



## ЕТАПИ ЕФЕКТИВНОГО ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ У ФІТНЕС-КЛУБАХ З УРАХУВАННЯМ ОСОБЛИВОСТЕЙ ЇХ ДІЯЛЬНОСТІ

Бірючинська Світлана <sup>(ABCDEF)</sup>

*Київський столичний університет імені Бориса Грінченка, м. Київ, Україна*

### Внесок автора:

A — концепція та дизайн дослідження; B — збір даних;  
C — аналіз та інтерпретація даних; D — написання статті;  
E — редагування статті; F — остаточне затвердження статті

### Анотація

*Актуальність.* В статті розглянуто особливості кадрової діяльності у фітнес-клубі. Показана відмінність посад та обов'язків для персоналу фітнес-клубу. Результати діяльності багатьох фітнес-клубів і накопичений досвід їхньої роботи з кадрами показують, що формування колективів, забезпечення високої якості кадрового потенціалу є вирішальними факторами ефективності роботи і конкурентоздатності організації. Проаналізовано особливості різних аспектів відбору та мотивації персоналу фітнес-клубу. Визначено основні етапи підбору та оцінювання персоналу у фітнес-клубах при наймі на роботу.

*Мета дослідження* – визначити основні етапи підбору персоналу у фітнес-клубах, враховуючи особливості їхньої професійної діяльності.

*Матеріал і методи:* аналіз; синтез; порівняння.

*Результати.* В ході дослідження визначено етапи підготовки до процесу найму - це визначення необхідних посад, виходячи з потреб фітнес-клубу та створення посадових інструкцій. Після визначення посад формується «Портрет посади» (опис посади, профіль посади або Job Description), що є інструментом для ефективного управління організаційними процесами та забезпечення оптимальної продуктивності працівників. Наявність документованого опису посади може бути корисною при вирішенні конфліктів або питань, пов'язаних із трудовими відносинами. Посадові інструкції визначають обов'язки, завдання та кваліфікацію, необхідні для кожної посади. Це допомагає потенційним кандидатам зрозуміти, що від них очікується, і гарантує, що процес найму залучає осіб з необхідними навичками та кваліфікацією. Визначено процес відбору персоналу у фітнес-клуб, який складається з первинного відбору, співбесіди з кадровою службою, збору інформації про кандидатів, співбесіди з керівником підрозділу, тестування, вибором кандидата. Важливо популяризувати унікальні аспекти роботи у фітнес-клубі, такі як можливість працювати в динамічному середовищі, орієнтованому на здоров'я. Фітнес-клуби повинні встановити конкретні критерії для відбору кандидатів на основі вимог до роботи та бажаної кваліфікації, що можна зробити, використовуючи спеціалізовані комп'ютерні тести, усні та письмові тести. Проводячи ретельні співбесіди та оцінки, фітнес-клуби можуть приймати обґрунтовані рішення та відбирати найбільш підходящих кандидатів для своєї організації.



Показано, що етап впровадження та навчання нового персоналу передбачає ознайомлення нових співробітників з місією, цінностями, політикою та процедурами фітнес-клубу.

*Висновки.* В сучасних умовах розвитку фітнес-індустрії особливе значення надається питанням кадрової політики, проблемам підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів усіх категорій у фітнес-клубах.

**Ключові слова:** фізична культура і спорт, фітнес і рекреація, фітнес-клуби, управління персоналом, ефективність роботи, етапи підбору персоналу.

## STAGES OF EFFECTIVE RECRUITMENT OF STAFF AT FITNESS CLUBS TAKING INTO ACCOUNT THE FEATURES OF THEIR PROFESSIONAL ACTIVITY

**Biriuchynska Svitlana**<sup>(ABCDEF)</sup>

*Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University, Kyiv, Ukraine*

### **Author's contribution:**

A – Study design; B – Data collection;  
C – Statistical analysis; D – Manuscript preparation;  
E – Manuscript editing; F – Final approval of manuscript

### **Abstract**

*Introduction.* The article examines the specifics of personnel activities in a fitness club. The difference in positions and duties for the fitness club staff is shown. The results of the activity of many fitness clubs and the accumulated experience of their work with personnel show that the formation of teams, ensuring the high quality of personnel potential are decisive factors for the efficiency of work and the competitiveness of the organization. The peculiarities of various aspects of the selection and motivation of the fitness club staff are analyzed. The main stages of selection and evaluation of personnel in fitness clubs during recruitment have been determined.

*The aim of the study* is to determine the main stages of personnel selection in fitness clubs, taking into account the peculiarities of their professional activity.

*Material and methods:* analysis; synthesis; comparison.

*Results.* In the course of the study, the stages of preparation for the hiring process were determined - this is the determination of the necessary positions based on the needs of the fitness club and the creation of job instructions. After defining positions, a «Job Portrait» (job description, job profile, or Job Description) is formed, which is a tool for effective management of organizational processes and ensuring optimal employee productivity. Having a documented job description can be helpful in resolving conflicts or issues related to labor relations. Job descriptions define the duties, tasks and qualifications required for each position. This helps potential candidates understand what is expected of them and ensures that the recruitment process involves people with the right skills and qualifications. The process of selecting personnel for a fitness club is determined, which consists of initial selection, an interview with the personnel service, gathering information about candidates, an interview with the head of the unit, testing, and selecting a candidate. It is important to promote the unique aspects of working at a fitness club, such as the opportunity to work



in a dynamic, health-oriented environment. Fitness clubs must establish specific criteria for selecting candidates based on job requirements and desired qualifications, which can be done using specialized computer-based tests, oral and written tests. By conducting thorough interviews and assessments, fitness clubs can make informed decisions and select the most suitable candidates for their organization. It is shown that the stage of implementation and training of new personnel involves familiarizing new employees with the mission, values, policies and procedures of the fitness club..

*Conclusions.* In the modern conditions of the development of the fitness industry, special importance goes to issues of personnel policy, problems of training, retraining and upgrading the qualifications of personnel of all categories in fitness clubs.

**Key words:** physical culture and sports, fitness and recreation, fitness clubs, personnel management, work efficiency, stages of personnel selection.

### Вступ

Побудова ефективної системи відбору персоналу є найважливішим етапом оптимізації кадрової діяльності у фітнес-клубі. Важливо чітко розуміти різницю посад та обов'язки в фітнес-клубі для персонального тренера, інструктора з групових програм, менеджера відділу продажів, адміністратора реєстрації чи керівника відділу. Правильно побудовані процеси допомагають не лише скоротити час відбору, а й збільшують ефективність пошуку здобувачів за конкретними запитами, що дозволяє значно знизити рівень плинності кадрів. Грамотно підібраний персонал надає фітнес-клубу значні переваги, а саме гарну репутацію, особисті переваги закладу, постійних і задоволених клієнтів [3, 4].

При підборі персоналу у фітнес-клуби вкрай важливо розуміти конкретні вимоги та виклики галузі. Одним із ключових факторів, який слід враховувати, є важливість фітнес-знань і досвіду. Фітнес-клуби потребують працівників, які добре розуміються на анатомії, фізіології, біомеханіці, кінезіології, техніці виконання вправ, техніці безпеки, харчуванні та знаннях про здоровий спосіб життя. Ці знання

необхідні для ефективного керівництва та підтримки членів клубу в досягненні фітнес-цілей [1]. Крім того, досвід роботи у фітнес-індустрії дозволяє персоналу краще зрозуміти потреби та очікування членів клубу, а також унікальні вимоги роботи у фітнес-клубі при наданні фізкультурно-оздоровчих послуг населенню з урахуванням статі, віку, підготовленості, стану здоров'я, психологічного стану, цілей і завдань занять [12, 14].

Іншим аспектом, який слід враховувати в процесі найму співробітників фітнес-клубу, є унікальні навички та кваліфікація, необхідні для виконання різних ролей у фітнес-клубі. Наприклад, персональні тренери тренажерної зали мають мати сертифікати і досвід роботи при розробці індивідуальних програм тренувань фізкультурно-оздоровчого напрямку, тоді як інструктори з групового фітнесу повинні мати сертифікати і здатність не тільки складати ефективну і безпечну програму тренування у групі, а і ефективно керувати групою учасників і мотивувати її, володіти навичками групової динаміки і контролю при проведенні тренування з групою. Що



стосується, адміністративного персоналу, то вони мають володіти організаційними навичками, навичками комунікацій з клієнтами та навичками сервісу і обслуговування клієнтів, щоб забезпечити безперебійну роботу, позитивні емоції і комфорт членам фітнес-клубу. Розуміння цих конкретних навичок і кваліфікацій має важливе значення для вибору найбільш кваліфікованих кандидатів на кожну посаду [2]. Тому актуальним є визначення основних етапів підбору персоналу у фітнес-клубах, враховуючи особливості їхньої професійної діяльності.

**Зв'язок роботи з важливими науковими програмами або практичними завданнями.**

Дослідження виконано відповідно з планом науково-дослідної роботи кафедри спорту та фітнесу і кафедри фізичного виховання і педагогіки спорту факультету здоров'я, фізичного виховання і спорту Київського столичного університету імені Бориса Грінченка «Інноваційні технології навчально-тренувального процесу у фізичному вихованні та спорті» (№ державної реєстрації 0124U000490).

### **Мета дослідження**

*Мета дослідження* – визначити основні етапи підбору персоналу у фітнес-клубах, враховуючи особливості їхньої професійної діяльності.

### **Матеріал і методи дослідження**

аналіз; синтез; порівняння.

### **Результати дослідження та їх обговорення**

При підборі персоналу у фітнес-клуби важливо враховувати вимоги фітнес-індустрії. Фітнес-індустрія динамічно та постійно розвивається,

з'являються нові тренди, технології та програми [3]. Тому вкрай важливо наймати людей, які здатні адаптуватися та готові постійно вчитися та розвиватися у своїх ролях. Це можна оцінити за допомогою надання практичних завдань, теоретичних тестів, співбесід і перевірки рекомендацій, щоб визначити, чи мають кандидати мислення для зростання та готовність бути в курсі досягнень галузі і професійного розвитку. Враховуючи конкретні вимоги до персоналу, фітнес-клуби можуть забезпечити свою команду кваліфікованими і відданими справі людьми, які зможуть сприяти успіху клубу і галузі в цілому [4].

### **Етапи підготовки до процесу найму**

Першим кроком на цьому етапі є визначення необхідних посад, виходячи з потреб фітнес-клубу. Це передбачає оцінку поточного персоналу та визначення будь-яких прогалин або областей, які потребують додаткового персоналу [1]. Наприклад, якщо в клубі спостерігається висока плинність фітнес-консультантів, можливо, необхідно зосередитися на найнятті більшої кількості консультантів, щоб задовольнити попит на їхні послуги [5]. Після того, як посади визначені, наступним кроком є формування «Портрету посади» (опису посади, профілю посади або Job Description), це є інструментом для ефективного управління організаційними процесами та забезпечення оптимальної продуктивності працівників.

«Портрет посади» дозволяє :

- чітко розмістити обов'язки, відповідальність та очікування, пов'язані з певною посадою - це дозволяє уникнути непорозуміння між керівництвом і співробітниками у тому, що саме очікується від кожної посади;



- виокремити достатньо навичок, досвіду та кваліфікації для конкретної посади - це полегшує процес підбору та відбору нових співробітників, що забезпечує кращу відповідність між посадою та кандидатом;

- чітко зрозуміти, що очікується від співробітника на певній посаді - це дає можливість об'єктивно оцінити його продуктивність. Порівняння виконаної роботи з вимогами посади дозволяє створити програму для досягнення працівниками встановлених цілей;

- виявити області знань і навичок, в яких співробітнику може бути потрібне покращення або розвиток - це потім створює план розвитку і підготовки співробітників, спрямований на підвищення їх професійного рівня;

- посилити розуміння ролі співробітника в команді – це спрощує комунікацію між керівництвом та підлеглими, а також між співробітниками, що знижує ризик розвитку непорозумінь та конфліктів;

- мати розуміння вартості конкретної посади на ринку праці, що забезпечує обґрунтоване рішення щодо оплати праці та компенсаційних вимог.

Портрет посади стає основою для поліпшення існуючих і розробки нових посадових інструкцій при змінах в організаційній структурі фітнес-клубу. Це спрощує адаптацію співробітників до нових реалій в процесі роботи фітнес-клубу. Треба також розуміти, що чітко визначені обов'язки та відповідальність можуть мати важливе значення в правовому контексті. Наявність документованого опису посади може бути корисною при вирішенні конфліктів або питань, пов'язаних із трудовими відносинами [2].

Загалом, формування «Портрету посади» сприяє налагодженню

ефективного управління персоналом, формує прозорість і ясність, покращує комунікацію, підвищує продуктивність та досягнення стратегічних цілей фітнес-клубу.

Наступний крок - це створення посадових інструкцій і специфікацій. Посадові інструкції визначають обов'язки, завдання та кваліфікацію, необхідні для кожної посади. Це допомагає потенційним кандидатам зрозуміти, що від них очікується, і гарантує, що процес найму залучає осіб з необхідними навичками та кваліфікацією [10].

Специфікації посад, з іншого боку, окреслюють конкретні кваліфікації та атрибути, якими повинні володіти кандидати, такі як сертифікати, досвід і навички міжособистісного спілкування [11]. Чітке визначення цих вимог допомагає оптимізувати процес найму та гарантує, що розглядатимуться лише кваліфіковані кандидати.

Визначення бюджету найму – ще один важливий аспект підготовки до процесу найму. Бюджет повинен враховувати різні фактори, такі як витрати на рекламу, гонорари кадрових агентств і будь-які додаткові витрати, пов'язані з процесом найму [8].

Виділення достатнього бюджету гарантує, що фітнес-клуб може ефективно просувати вакансії та охоплювати широке коло потенційних кандидатів. Це також дозволяє використовувати стратегії найму, адаптовані до фітнес-індустрії, такі як партнерство з організаціями, пов'язаними з фітнесом, або використання платформ соціальних мереж, які обслуговують любителів фітнесу [9].

Ретельно продумуючи бюджет найму, фітнес-клуби можуть



максимізувати свої шанси на залучення кваліфікованого та відданого персоналу до своєї команди.

### Реалізація процесу підбору і найму персоналу в фітнес-клуб

Типовий процес відбору персоналу у фітнес-клуб представлений на рис. 1.

Першим етапом ефективного підбору персоналу у фітнес-клуби є оголошення про вакансії. Це передбачає створення переконливих оголошень про роботу, що залучають потенційних кандидатів, які володіють необхідною кваліфікацією та навичками для доступних посад. Оголошення про роботу мають чітко окреслювати вимоги до роботи, обов'язки та будь-які конкретні кваліфікації чи сертифікати, необхідні для цієї посади. Крім того, важливо популяризувати унікальні аспекти роботи у фітнес-клубі, такі як можливість працювати в динамічному середовищі, орієнтованому на здоров'я. Ефективно рекламуючи вакансії, фітнес-клуби можуть залучити групу кваліфікованих кандидатів, які щиро зацікавлені в кар'єрі у фітнес-індустрії.

Після отримання заявок від зацікавлених кандидатів наступним етапом є перевірка та аналіз списку кандидатів. Це передбачає розгляд заявок і резюме для оцінки кваліфікації та досвіду кандидатів. Фітнес-клуби повинні встановити конкретні критерії для відбору кандидатів на основі вимог

до роботи та бажаної кваліфікації. Цей процес допомагає визначити найбільш підходящих кандидатів, які відповідають необхідним критеріям і мають потенціал для успіху в середовищі фітнес-клубу [10].

Основна мета цього етапу - це відбір та відсів кандидатів, які не задовольняють формальним критеріям позиції. Особливу популярність у процесі відбору персоналу останнім часом набувають спеціалізовані комп'ютерні тести, за допомогою яких перевіряють професійні знання та навички претендентів на роботу у фітнес-клубі.

Цей інструмент має ряд переваг: • дозволяє автоматизувати процес відбору; • не вимагає великих тимчасових витрат з боку співробітника відділу кадрів; • не вимагає відриву від основної діяльності профільного співробітника, здатного оцінити специфічні знання у своїй галузі; • може використовуватися віддалено (через мережу інтернет кандидати можуть проходити тестування, не приїжджаючи до офісу компанії, отже не потрібна організація спеціального місця для тестування); • адаптується до конкретних завдань організації; • надає максимально об'єктивну оцінку; може бути законною підставою для відмови у прийнятті на роботу; • має зручно організовану систему зберігання результатів відбору [1].



Рисунок 1 – Типовий процес відбору персоналу у фітнес-клуб



Крім цього, в фітнес-клубах часто використовуються усні та письмові тести, що входять до складу процедури відбору персоналу. Так, наприклад, легко можна перевірити знання анатомії, фізіології, біомеханіки тощо. Також при відборі співробітників у фітнес-клуб важливо перевірити володіння практичними навичками. Для цього надають практичні завдання, які мають виконати здобувачі.

Завершальним етапом підбору персоналу у фітнес-клуби є проведення співбесід та оцінювання. Цей етап дозволяє фітнес-клубам оцінити придатність кандидатів для роботи через особисту взаємодію та практичне оцінювання. Залежно від специфіки посади можуть використовуватися різні типи інтерв'ю, наприклад структуровані інтерв'ю або панельні інтерв'ю [11]. Крім того, фітнес-клуби можуть за бажанням проводити оцінювання або тестування для оцінки навичок, знань і здібностей кандидатів [12]. Цей етап дає можливість оцінити комунікативні навички кандидатів, здатність вирішувати проблеми та їх відповідність цінностям і культурі фітнес-клубу. Проводячи ретельні співбесіди та оцінки, фітнес-клуби можуть приймати обґрунтовані рішення та відбирати найбільш підходящих кандидатів для своєї організації [13].

#### **Адаптація та навчання нового персоналу**

Одним з важливих етапів ефективного підбору персоналу у фітнес-клуби є адаптація нового персоналу. Цей етап передбачає ознайомлення нових співробітників з місією, цінностями, політикою та процедурами фітнес-клубу. Важливо надати повний огляд клубних можливостей, послуг і цільової

аудиторії, логістики.

Цей процес орієнтації допомагає новим співробітникам зрозуміти корпоративну культуру та очікування, дозволяючи їм узгоджувати свої цілі та продуктивність із цілями фітнес-клубу [14]. Крім того офіційне представлення нових співробітників іншим колегам і керівникам сприяє розвитку почуття причетності до фітнесу-клубу та командної роботи, що може сприяти загальному задоволенню роботою та більш високої залученості до командної роботи.

Ще один важливий етап у процесі найму – проведення необхідного навчання та сертифікації нового персоналу. Фітнес-клуби часто вимагають від свого персоналу певної кваліфікації та сертифікатів, щоб забезпечити надання високоякісних послуг. Цей етап включає визначення потреб у навчанні нових працівників і надання їм необхідних ресурсів і можливостей для підвищення кваліфікації. Це може включати навчальні програми з техніки фітнесу, протоколів безпеки, обслуговування клієнтів та інших відповідних сфер [15]. Інвестуючи в навчання та розвиток нового персоналу, фітнес-клуби можуть підвищити компетентність і професіоналізм свого персоналу, що призведе до підвищення задоволеності та утримання клієнтів.

Постійний розвиток і підтримка персоналу є життєво важливим аспектом ефективного підбору персоналу у фітнес-клуби. Після того, як новий персонал завершить початкове навчання, важливо забезпечити постійні можливості для зростання та розвитку. Це може включати регулярні семінари та конференції, щоб персонал був в курсі останніх галузевих тенденцій і



досягнень. Крім того, пропозиція наставницьких програм і відгуків про ефективність можуть допомогти співробітникам визначити сфери для вдосконалення та поставити цілі для свого професійного розвитку [16]. Віддаючи пріоритет безперервному навчанню та надаючи підтримку персоналу, фітнес-клуби можуть створити позитивне робоче середовище, яке сприятиме залученню працівників, лояльності та довгостроковій відданості [14].

#### Висновки:

Умови ефективної діяльності персоналу не виникають самостійно, їх

створення та постійне підтримання на належному рівні вимагають величезних затрат управлінської праці. Це зобов'язує керівництво кожної організації приділяти значну увагу питанням менеджменту персоналу, створювати спеціальні функціональні підрозділи, навчати керівників усіх рівнів за спеціальними програмами, вивчати кращий світовий досвід, вдосконалювати кадрову політику.

#### Перспективи подальших досліджень

В подальшому планується вивчення соціально-психологічних аспектів менеджменту персоналу.

#### Література:

1. Кодекс законів про працю. № 322-VIII від 10 грудня 1971 року, редакція від 13.12.2022 року *Законом №77-VIII змін до ст. 24 КЗпП*.
2. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо функціонування національної системи кваліфікацій». [Internet]. 2022. № 2179. 2022. 04. 01. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2179-20>.
3. Демеха С.О., Гаєвий В.Ю. Технологія управління фізкультурними кадрами в організаціях фітнес-спрямованості. Фізичне виховання, спорт і культура здоров'я у сучасному суспільстві. 2013;1:9-12.
4. Дутчак М.В.; Чеховська Л.Я. Кадрові потреби сфери оздоровчого фітнесу в Україні. Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова. 2019; (108)2:46-52.
5. Дутчак М., Усенко Д., Катерина У. Порядок формування та введення в дію професійного стандарту в системі оздоровчого фітнесу (на прикладі фітнес-консультанта). Теорія і методика фізичного виховання і спорту. 2023;2:41-47.
6. Єдиний фітнес-стандарт України [Інтернет]. Доступно: <https://uastandard.fitness/>
7. Кабінет Міністрів України. Про затвердження плану заходів із впровадження Національної рамки кваліфікацій на 2016–2020 роки [Internet]. Розпорядження № 1077-р. 2016 Грудень 14. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/тандартів>.
8. Кабінет Міністрів України. Про затвердження порядку розроблення введення в дію професійних стандартів [Internet]. 2019. Постанова № 373. 2017 травень 31. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/373-2017-%D0%BF>
9. Класифікатор професій ДК 003:2010: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі від 28.07.2010 р. № 327.
10. Міністерство Соціальної політики України. Методика розроблення професійних стандартів. [Internet]. 2019. Наказ № 7. 2018. січень 22. Доступно: <https://www.msp.gov.ua/timeline/Profesiyni-standarti.html>
11. Національне агентство України з питань державної служби. Про затвердження Порядку розроблення посадових інструкцій державних службовців категорій "Б" та "В"[ Internet] Наказ.11.09.2019 № 172-19 Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1077-19#Text>



12. Опаріна Х.С., Ковальська К.В. Сучасні методи відбору персоналу на підприємстві. *Молодий вчений*. 2015;5(2):38.
13. Семигіна Т. Європейські інструменти для національної системи кваліфікацій. *Public administration: European development strategies: conference proceedings*. Venice: Izdevnieciba «Baltija Publishing». 2021: 128–132.
14. Чеховська Любов, Грибовська Ірина, Іваночко Вікторія. Загальні дефініції кадрового забезпечення системи оздоровчого фітнесу в Україні. (2022): 170.
15. Чухланцева, Н. В., Брухно, Е. Л., Чередниченко, І. А. Європейська система визнання тренерської компетентності та кваліфікації: знання спортивного тренера. *Фізична культура і спорт: традиції, досвід, інновації*. 2023:116.
16. Olsovska Andrea, Ladislav Mura, Marek Svec. Personal management in Slovakia: An explanation latent issues. *Polish journal of management studies* 13 (2016).

*Автор засвідчує про відсутність конфлікту інтересів.*

#### Інформація про автора:

**Бірючинська Світлана,**  
старший викладач кафедри спорту та фітнесу  
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка,  
м. Київ, Україна  
ORCID: 0000-0002-6627-2418  
E-mail: [s.biriuchynska@kubg.edu.ua](mailto:s.biriuchynska@kubg.edu.ua)

Отримано: 04.08.2024

Прийнято: 24.08.2024

Опубліковано: 26.09.2024

Бірючинська Світлана. Етапи ефективного підбору персоналу у фітнес-клубах з урахуванням особливостей їх діяльності. *Спортивна наука та здоров'я людини*. 2024;2(12):16-24. DOI:10.28925/2664-2069.2024.22