

Лазаренко Микола

<https://orcid.org/0000-0003-3308-5154>  
ResearcherID GPX-3200-2022  
Scopus-Author ID 57195977370

Кандидат педагогічних наук,  
доцент кафедри фізичного виховання та хореографії,  
Національний університет «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка  
(Чернігів, Україна) E-mail: lazarenko.nikolay@gmail.com

## РОЛЬ КЕРІВНИКА СПОРТИВНОГО ЗАКЛАДУ У ФОРМУВАННІ ЕФЕКТИВНОЇ КОМАНДИ ТРЕНЕРІВ-ВИКЛАДАЧІВ

У статті розглядається роль керівника спортивного закладу у формуванні ефективної команди тренерів-викладачів. Актуальність дослідження зумовлена тим, що сучасна система фізичної культури та спорту України потребує вискоелективних управлінських рішень, спрямованих на розвиток професійного потенціалу тренерського складу та забезпечення стабільності роботи закладу. Ефективна команда тренерів є основою підготовки спортсменів, реалізації навчально-тренувального процесу та досягнення стратегічних цілей спортивного закладу. Водночас існує недостатня науково-обґрунтована модель управління тренерським колективом, що визначає необхідність проведення дослідження з метою виявлення ключових чинників ефективного командування та ролі керівника в цьому процесі.

**Мета дослідження** – проаналізувати та визначити роль керівника спортивного закладу в управлінні ефективною командою тренерів-викладачів, на основі теоретичного аналізу та практичного досвіду.

**Методологія** дослідження включала комплексний підхід, що поєднує аналіз наукових публікацій, контент-аналіз управлінських документів спортивного закладу та власний професійний досвід.

**Наукова новизна.** Уперше комплексно проаналізовано управлінські механізми, через які керівник спортивного закладу формує тренерську команду.

**Висновки.** У процесі теоретичного аналізу та професійного досвіду встановлено, що керівник спортивного закладу виконує низку ключових функцій, які визначають ефективність роботи тренерського складу. До них належать стратегічне планування розвитку кадрового потенціалу, організація професійної адаптації нових тренерів, підтримка та мотивація персоналу, створення умов для командної взаємодії й координації діяльності тренерів, оцінювання результативності роботи та розвиток організаційної культури. Особливу увагу приділено ролі лідерських якостей керівника, які проявляються в здатності до стратегічного мислення, ефективної комунікації, формування довіри та партнерських відносин у колективі.

Визначено, що керівник спортивного закладу є ключовим фактором формування ефективної команди тренерів-викладачів. Його управлінська діяльність визначає рівень мотивації, професійного розвитку та згуртованості колективу, що, у свою чергу, впливає на результати спортивної підготовки вихованців школи. Успішна реалізація управлінських функцій сприяє стабільності діяльності спортивного закладу, підвищенню конкурентоспроможності закладу та забезпеченню високого рівня професійної підготовки спортсменів.

**Ключові слова:** спортивні заклади, тренер-викладач, керівник, управління.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах реформування системи фізичної культури і спорту в Україні спортивні заклади відіграють провідну роль у забезпеченні масового залучення дітей і підлітків до занять спортом, формуванні здорового способу життя та підготовці спортивного резерву. Ефективність діяльності спортивного закладу значною мірою визначається якістю роботи тренерсько-викладацького складу, рівнем його професійної компетентності, мотивації та здатності до командної взаємодії. Водночас практика функціонування спортивних шкіл засвідчує наявність низки організаційно-управлінських проблем, що ускладнюють формування ефективної команди тренерів-викладачів [6; 7].

Серед найбільш поширених проблем слід виокремити дефіцит сучасних управлінських підходів до кадрової політики, недостатній рівень управлінської підготовки керівників спортивного закладу, фрагментарність системи професійного розвитку тренерів та відсутність цілісної стратегії командування. Часто керівна діяльність обмежується виконанням адміністративно-контрольних функцій, тоді

як питання лідерства, мотивації персоналу, формування сприятливого соціально-психологічного клімату залишаються поза належною увагою. Це призводить до зниження ефективності внутрішньої взаємодії, професійного вигорання тренерів і, як наслідок, погіршення результатів підготовленості спортсменів [3].

Особливої актуальності проблема набуває в умовах зростання конкуренції між спортивними закладами, кадрового дефіциту кваліфікованих тренерів та підвищення вимог до якості освітньо-тренувального процесу. Керівник спортивного закладу в таких умовах має виконувати не лише функції організатора й адміністратора, а й виступати лідером та стратегом командної роботи. Проте в наукових дослідженнях недостатньо розкрито практичні механізми впливу керівника на формування ефективної команди тренерів-викладачів, що зумовлює необхідність поглибленого вивчення даної проблеми та пошуку науково обґрунтованих управлінських рішень.

**Аналіз основних досліджень і публікацій з порушеної проблеми.** Проблема управління командою тренерів у спортивних організаціях розглядалася широким колом науковців із різних наукових перспектив – теорії менеджменту, лідерства, педагогіки та психології спорту. Аналіз літератури дозволяє окреслити ключові підходи, які закладені в основі сучасних моделей формування ефективних команд тренерів.

Зокрема, у класичних роботах із лідерства Liu, R., Wang, S., & Li, J. [11] підкреслюють важливість трансформативного лідерства як засобу підвищення мотивації та ефективності роботи команди. Автори зазначають, що лідери, які здатні надихати та розвивати своїх підлеглих, формують більш згуртовані та продуктивні колективи, а їхні підходи мають безпосереднє відношення до управління тренерськими командами в спортивних школах Gulak P. [13]. Це положення підтверджується і в дослідженнях спортивного менеджменту, де підкреслюється значення лідерських компетентностей керівника для створення позитивного робочого середовища Carron A. V. Colman M. M. Wheeler J., Stevens D. [14].

Інший важливий напрямок – інтеграційний погляд на ефективність тренерської діяльності. Côté J. та Gilbert W. [12] пропонують модель, яка поєднує технічні, міжособистісні та психологічні компетенції тренера як складові його ефективності. Цей підхід підкреслює, що ефективна команда тренерів – це не просто сукупність фахівців, а система взаємодій, яку потрібно цілеспрямовано формувати через підвищення кваліфікації та координацію дій.

Вітчизняні дослідження також акцентують увагу на управлінських аспектах побудови команди. Кравченко Т.П. [4] розглядає основні складові кадрової політики в спортивних закладах, включно з підбором, мотивацією та оцінюванням тренерів, та підкреслює необхідність системного підходу до управління персоналом у спортивних школах. Автор зазначає, що створення сприятливих умов для тренерів сприяє підвищенню якості підготовки спортсменів та загальної результативності школи [4].

Аналіз фахових наукових робіт [1; 2; 5; 9] звертають увагу на компетентності керівника спортивного закладу, які безпосередньо впливають на ефективність роботи колективу. Науковці стверджують [8; 9; 10], що здатність до стратегічного мислення, ефективної комунікації та розвитку підлеглих є ключовими факторами успішного менеджменту. У цьому контексті підкреслюється, що лідерські навички керівника сприяють створенню сприятливого мікроклімату та підвищенню мотивації тренерів.

Окремі міжнародні дослідження вказують на значення групової динаміки та ціннісної спільності в тренерських командах: згідно з роботою Carron A. V., Colman M. M. Wheeler J., Stevens D. [14], високий рівень командної згуртованості корелює з кращою продуктивністю та задоволеністю роботою. Це положення важливе для розгляду в контексті спортивного закладу, де тренери мають працювати як єдине ціле для досягнення спільних результатів.

Таким чином, аналіз літератури демонструє, що ефективна команда тренерів формується не лише через професійну компетентність окремих фахівців, а й через якісне управління з боку керівника. Однак у вітчизняних публікаціях недостатньо уваги приділено практичним механізмам впливу управлінських рішень на процес командування саме у спортивних закладах, що вказує на необхідність подальших досліджень у цій сфері.

**Мета дослідження** – проаналізувати та визначити роль керівника спортивного закладу в управлінні ефективною командою тренерів-викладачів, на основі теоретичного аналізу і практичного досвіду.

*Методологія* дослідження включала комплексний підхід, що поєднує аналіз наукових публікацій, контент-аналіз управлінських документів спортивного закладу та власний професійний досвід.

*Наукова новизна.* Уперше комплексно проаналізовано управлінські механізми, через які керівник спортивного закладу формує тренерську команду.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ефективне функціонування спортивного закладу значною мірою залежить від якості управління людськими ресурсами, насамперед від здатності керівника формувати професійну, згуртовану та результативну команду тренерів-викладачів. У сучасних умовах діяльність спортивного закладу виходить за межі традиційної адміністративної моделі управління і потребує впровадження комплексного підходу, орієнтованого на розвиток кадрового потенціалу, командної взаємодії та професійної відповідальності тренерського складу.

Керівник спортивного закладу виступає ключовим суб'єктом управління, який визначає стратегічні орієнтири розвитку закладу, формує організаційну культуру та задає стандарти професійної діяльності. Саме від його управлінських рішень залежить не лише результативність навчально-тренувального процесу, а й рівень мотивації тренерів, стабільність кадрового складу та психологічний клімат у колективі. У цьому контексті формування ефективної команди тренерів слід розглядати як цілеспрямований, системний і динамічний процес, що потребує науково обґрунтованих управлінських підходів [3; 5].

Одним із базових компонентів формування тренерської команди є кадрова політика керівника спортивних закладах. Вона включає відбір, адаптацію, оцінювання та професійний розвиток тренерів-викладачів. На етапі відбору особливої уваги потребує не лише рівень спортивної кваліфікації кандидата, а й його педагогічні, комунікативні та етичні якості, здатність працювати в команді, готовність до професійного саморозвитку. Практика показує, що орієнтація виключно на спортивні досягнення тренера без урахування його особистісних характеристик ускладнює побудову згуртованого колективу та може спричинити конфліктні ситуації.

Важливим етапом є професійна адаптація нових тренерів, у межах якої керівник спортивного закладу виконує координаційну та наставницьку функції. Створення умов для поступового входження в колектив, ознайомлення з внутрішніми правилами, традиціями та вимогами школи сприяє зниженню рівня професійного стресу та формуванню позитивного ставлення до організації. У цьому контексті доцільним є впровадження наставництва, коли досвідчені тренери залучаються до супроводу молодих фахівців, що підвищує ефективність міжпоколінної взаємодії та сприяє передачі професійного досвіду.

Суттєвим чинником формування ефективної команди є стиль управління керівника спортивного закладу [9]. Результати досліджень свідчать, що авторитарні управлінські моделі, орієнтовані виключно на контроль і підпорядкування, мають обмежену ефективність у сучасних умовах. Натомість більш результативними виявляються демократичні та трансформаційні стилі управління, які ґрунтуються на партнерських відносинах, довірі та залученні тренерів до процесу ухвалення управлінських рішень. Такий підхід сприяє підвищенню відповідальності тренерів за спільний результат і формуванню відчуття причетності до розвитку закладу.

Комунікація є одним із ключових інструментів керівника у процесі командування. Ефективна управлінська комунікація передбачає регулярний обмін інформацією, відкритість до зворотного зв'язку, обговорення проблемних питань та спільний пошук шляхів їх вирішення. У тренерському колективі це особливо важливо з огляду на різноманітність видів спорту, методик підготовки та індивідуальних підходів до роботи зі спортсменами. Керівник, який створює умови для професійного діалогу між тренерами, сприяє формуванню міждисциплінарної взаємодії та узгодженості дій у межах навчально-тренувального процесу.

Окремої уваги потребує мотиваційна функція керівника спортивного закладу. Мотивація тренерів-викладачів має багатовимірний характер і включає матеріальні, професійні та соціально-психологічні складові. Хоча матеріальне стимулювання залишається важливим фактором, не менш значущими є визнання професійних досягнень, можливості підвищення кваліфікації, участь у конференціях, семінарах і тренінгах. Керівник, який підтримує прагнення тренерів до професійного зростання, формує в колективі орієнтацію на розвиток і самовдосконалення.

Формування ефективної команди неможливе без системи оцінювання результативності тренерської діяльності. У цьому аспекті керівник спортивного закладу має забезпечити баланс між об'єктивними показниками (результати змагань, збереження контингенту вихованців, дотримання навчальних програм) та якісними критеріями (педагогічна майстерність, взаємодія з батьками, участь у методичній роботі). Комплексний підхід до оцінювання дозволяє уникнути формалізму та сприяє більш справедливому розподілу управлінських рішень.

Важливим елементом командування є формування позитивного соціально-психологічного клімату в тренерському колективі. Керівник спортивного закладу відіграє провідну роль у запобіганні конфліктам, регулюванні міжособистісних відносин і підтримці атмосфери взаємоповаги. Конфлікти в тренерських колективах часто виникають на ґрунті конкуренції за ресурси, різних підходів до тренувального процесу або нерівномірного розподілу навантаження. Своєчасне управлінське втручання, орієнтоване на діалог і пошук компромісів, дозволяє мінімізувати негативні наслідки таких ситуацій.

Організаційна культура спортивного закладу також виступає важливим чинником формування команди тренерів. Цінності, норми та традиції, які підтримуються керівником, визначають характер взаємин у колективі та рівень його згуртованості. Орієнтація на співпрацю, взаємну підтримку та професійну етику сприяє формуванню стабільної команди, здатної ефективно реагувати на зовнішні виклики. У цьому контексті роль керівника полягає не лише в декларуванні цінностей, а й у їх практичному втіленні через власний управлінський приклад.

У процесі дослідження встановлено, що ефективна команда тренерів формується керівником за умови поєднання стратегічного та операційного управління [4]. Стратегічний рівень передбачає визначення довгострокових цілей розвитку спортивного закладу, планування кадрового потенціалу та прогнозування потреб у підвищенні кваліфікації тренерів. Операційний рівень охоплює щоденну

організацію роботи, координацію тренувального процесу, вирішення поточних проблем і підтримку дисципліни. Узгодженість цих рівнів управління забезпечує стабільність і результативність діяльності тренерської команди.

Особливу роль у сучасних умовах відіграє готовність керівника спортивного закладу до інноваційної діяльності. Впровадження нових методик підготовки спортсменів, використання цифрових інструментів планування та моніторингу, залучення міждисциплінарних спеціалістів потребує від керівника здатності до управління змінами. Підтримка інновацій з боку керівництва сприяє формуванню у тренерів відкритості до нових підходів і підвищує конкурентоспроможність спортивної школи.

Отримані результати багаторічного власного професійного досвіду та теоретичного аналізу свідчать, що роль керівника спортивного закладу в формуванні ефективної команди тренерів-викладачів є багатогранною та системною. Вона охоплює стратегічне планування, організацію кадрової роботи, мотивацію, комунікацію, оцінювання та підтримку професійного розвитку. Ефективна реалізація цих функцій сприяє не лише підвищенню якості тренерської діяльності, а й сталому розвитку спортивного закладу як соціально значущої інституції у сфері фізичної культури і спорту.

**Висновок.** Проведене дослідження засвідчило, що ефективність діяльності спортивного закладу безпосередньо залежить від управлінської ролі її керівника у процесі формування команди тренерів-викладачів. Керівник спортивного закладу виступає ключовою фігурою, яка забезпечує цілісність управлінської системи, узгодженість професійної діяльності тренерського колективу та орієнтацію на досягнення спільних стратегічних цілей закладу.

У ході дослідження встановлено, що формування ефективної команди тренерів є складним і багаторівневим процесом, який охоплює кадровий відбір, професійну адаптацію, мотивацію, комунікацію, оцінювання результативності та розвиток організаційної культури. Реалізація цих складових потребує від керівника не лише адміністративних навичок, а й розвинених лідерських якостей, здатності до стратегічного мислення та побудови партнерських відносин із тренерським складом.

Доведено, що демократичні та трансформаційні підходи до управління сприяють підвищенню рівня професійної відповідальності тренерів, формуванню позитивного соціально-психологічного клімату та зміцненню командної згуртованості. Важливим чинником результативності управління є системна підтримка професійного розвитку тренерів-викладачів, створення умов для обміну досвідом та впровадження інновацій у навчально-тренувальний процес.

Отримані результати підтверджують доцільність розгляду керівника спортивного закладу як лідера розвитку, який формує ціннісні орієнтири колективу, забезпечує стабільність функціонування закладу та його адаптацію до сучасних викликів у сфері фізичної культури і спорту. Подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на емпіричну перевірку запропонованих управлінських підходів та розробку практичних моделей оцінювання ефективності командної діяльності у дитячо-юнацьких спортивних школах.

## References

1. Бондар А.С., Серeda Н.В., Стадник С.О. Менеджмент у спортивній діяльності: *навч. посіб.* Харків: ХДАФК, 2024. 151 с.  
Bondar, A. S., Sereda, N. V., & Stadnyk, S. O. (2024). *Management in sports activities: a study guide*. Kharkiv. 151. [in Ukrainian].
2. Дутчак М.В. Підготовка фахівців з менеджменту і управління спортом для всіх у зарубіжних країнах. *Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми з фізичного виховання і спорту*: зб. наук. пр. за ред. С. С. Єрмакова. Харків, ХДАДМ (ХХПІ). 2009. №3. С. 43-48.  
Dutchak, M. V. (2009). *Pidhotovka fakhivtsiv z menedzhmentu i upravlinnia sportom dlia vsikh u zarubizhnykh krainakh* [Training of specialists in sports management and administration for all in foreign countries]. *Pedahohika, psykholohiia ta medyko-biologichni problemy z fizychnoho vykhovannia i sportu – Pedagogics, psychology, medical-biological problems of physical training and sports*. 3. 43–48. [in Ukrainian].
3. Жданова О., Чеховська Л. Основи управління сферою фізичної культури і спорту : *навч. посіб.* Львів : ЛДУФК, 2017. 244 с.  
Zhdanova, O., Chekhovska, L. (2017). *Osnovy upravlinnia sferoi fizychnoi kultury i sportu: navch. posib.* [Fundamentals of management in the field of physical culture and sports: a study guide]. Lviv, Ukraine: LDUFK. 244. [in Ukrainian].
4. Кравченко Т. П. Особливості процесу управління у сфері фізичного виховання. *Проблеми та перспективи сучасної науки та освіти (частина III): матеріали Міжнар. наук.-практ. конф.* Львів : Львівський науковий форум, 2019. С. 30-32.  
Kravchenko, T. P. (2019). *Osoblyvosti protsesu upravlinnia u sferi fizychnoho vykhovannia* [Peculiarities of the management process in the field of physical education]. *Problemy ta perspektyvy suchasnoi nauky ta osvity*

- (chastyna III): materialy Mizhnar. nauk.-prakt. konf. – Problems and prospects of modern science and education (part III): materials of the Intern. scientif. and pract. conf. 30–32. [in Ukrainian].
5. Комоцька О., Сушко Р. Стилі тренерської діяльності як основа управління у спортивних іграх. *Спортивна наука та здоров'я людини*. 2023. № 2(10). С. 112–118. <https://doi.org/10.28925/2664-2069.2023.29>  
Komotska, O., Sushko, R. (2023). Styli trenerskoi diialnosti yak osnova upravlinnia u sportyvnykh ihrakh [Coaching styles as a basis for management in sports games]. *Sportyvna nauka ta zdorov'ia liudyny – Sport Science and Human Health*. 2(10). 112–118. DOI: <https://doi.org/10.28925/2664-2069.2023.29> [in Ukrainian].
  6. Лазаренко М. Г. Об'єктивні передумови вдосконалення професійної підготовки майбутніх фахівців із фізичної культури і спорту до роботи в позашкільних навчальних закладах. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету імені Т. Г. Шевченка*. Серія: Пед. науки. Фізичне виховання та спорт. Вип. 151. Том. I. Чернігів: ЧНПУ, 2018. С. 90–93.  
Lazarenko, M. H. (2018). Obiektivni peredumovy vdoskonalennia profesiinoi pidhotovky maibutnikh fakhivtsiv iz fizychnoi kultury i sportu do roboty v pozashkilnykh navchalnykh zakladakh [Objective prerequisites for improving the professional training of future specialists in physical culture and sports for work in out-of-school educational institutions]. *Visnyk Chernihivskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni T. H. Shevchenka. Serii: Pedahohichni nauky. Fizychnye vykhovannia ta sport – Bulletin of the T.H. Shevchenko National Pedagogical University of Chernihiv. Series: Pedagogical sciences. Physical education and sports*. 151(I). 90–93. [in Ukrainian].
  7. Лазаренко М. Г. Стан досліджень проблеми професійної підготовки майбутніх фахівців із фізичної культури і спорту до роботи в позашкільних навчальних закладах. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету імені Т. Г. Шевченка*. Серія: Пед. науки. Фізичне виховання та спорт. Чернігів, 2017. Вип. 147. Том. II. С. 64–67.  
Lazarenko, M. H. (2017). Stan doslidzhen problemy profesiinoi pidhotovky maibutnikh fakhivtsiv iz fizychnoi kultury i sportu do roboty v pozashkilnykh navchalnykh zakladakh [State of research on the problem of professional training of future specialists in physical culture and sports for work in out-of-school educational institutions]. *Visnyk Chernihivskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni T. H. Shevchenka. Serii: Pedahohichni nauky. Fizychnye vykhovannia ta sport – Bulletin of the T.H. Shevchenko National Pedagogical University of Chernihiv. Series: Pedagogical sciences. Physical education and sports*. 147(II). 64–67. [in Ukrainian].
  8. Прищак М.Д., Лесько О.Й. Теорія стилів менеджменту І. Адізеса: на шляху формування системного підходу до менеджменту. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2016. № 6. С. 39–44.  
Pryshchak, M. D., & Lesko, O. Y. (2016). Teoriia styliv menedzhmentu I. Adizesa: na shliakhu formuvannia systemnoho pidkhodu do menedzhmentu [I. Adizes' theory of management styles: on the way to the formation of a systematic approach to management]. *Visnyk Vinnytskoho politekhnichnoho instytutu – Bulletin of the Vinnytsia Polytechnic Institute*. 6. 39–44. [in Ukrainian].
  9. Поліщук О. Стилі управління як інструмент керівника. Режим доступу: <http://milkua.info/uk/post/stil-kerivnika>  
Polishchuk, O. Styli upravlinnia yak instrument kerivnyka [Management styles as a manager's tool]. Retrieved from: <http://milkua.info/uk/post/stil-kerivnika> [in Ukrainian].
  10. Трояновська М., Лазаренко М. Теоретичні проблеми та специфіку професійної підготовки майбутніх фахівців із фізичної культури та спорту до роботи в позашкільних навчальних закладах. *Вісник Національного університету «Чернігівський колегіум» імені Т.Г. Шевченка*. Вип. 31(187). Серія: Педагогічні науки. Фізичне виховання та спорт. Чернігів: НУЧК, 2025. С. 241–247. DOI: 10.58407/visnik.253139  
Troianovska, M., & Lazarenko, M. (2025). Teoretychni problemy ta spetsyfyku profesiinoi pidhotovky maibutnikh fakhivtsiv iz fizychnoi kultury ta sportu do roboty v pozashkilnykh navchalnykh zakladakh [Theoretical problems and specifics of professional training of future specialists in physical culture and sports for work in out-of-school educational institutions]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Chernihivskiy kolehiium» imeni T.H. Shevchenka. Serii: Pedahohichni nauky. Fizychnye vykhovannia ta sport – Bulletin of the National University «Chernihiv Colehium» named after T.H. Shevchenko. Series: Pedagogical sciences. Physical education and sports*. 31(187). 241–247. DOI: 10.58407/visnik.253139 [in Ukrainian].
  11. Liu, R., Wang, S., Li, J. How coach leadership behavior influences athletes' performance: The chain-mediated role of the coach-athlete relationship and psychological fatigue. *Frontiers in Psychology*, 2025/ 15, Article 1500867. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1500867>  
Liu, R., Wang, S., & Li, J. (2025). How coach leadership behavior influences athletes' performance: The chain-mediated role of the coach-athlete relationship and psychological fatigue. *Frontiers in Psychology*. 15. Article 1500867. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1500867> [in English].

12. Côté J., Gilbert W. An integrative definition of coaching effectiveness and expertise. *International Journal of Sports Science & Coaching*. 2009. Vol. 4, Issue 3. P. 307–323. DOI: <https://doi.org/10.1260/174795409789623892>.  
Côté, J., & Gilbert, W. (2009). An integrative definition of coaching effectiveness and expertise. *International Journal of Sports Science & Coaching*. 4(3). 307–323. DOI: <https://doi.org/10.1260/174795409789623892> [in English].
13. Gulak P. The Role of Trust for Leadership in Team Sports. *Journal of Corporate Responsibility and Leadership*. 2017. Vol. 3, Issue 3. P. 39–53. DOI: <https://doi.org/10.12775/JCRL.2016.015>.  
Gulak, P. (2017). The Role of Trust for Leadership in Team Sports. *Journal of Corporate Responsibility and Leadership*. 3(3). 39–53. DOI: <https://doi.org/10.12775/JCRL.2016.015> [in English].
14. Carron A. V. Colman M. M. Wheeler J., Stevens D. (2002). Cohesion and performance in sport: A meta analysis. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 24(2), 168–188. <https://doi.org/10.1123/jsep.24.2.168>  
Carron, A. V., Colman, M. M., Wheeler, J., & Stevens, D. (2002). Cohesion and performance in sport: A meta analysis. *Journal of Sport and Exercise Psychology*. 24(2). 168–188. DOI: <https://doi.org/10.1123/jsep.24.2.168> [in English].

Lazarenko Mykola

<https://orcid.org/0000-0003-3308-5154>

PhD in Pedagogic Sciences, Associate Professor  
of the Department of Physical Education and Choreography,  
T.H. Shevchenko National University «Chernihiv Colehium»  
(Chernihiv, Ukraine) E-mail: [lazarenko.nikolay@gmail.com](mailto:lazarenko.nikolay@gmail.com)

#### ROLE OF THE HEAD OF A SPORTS INSTITUTION IN FORMING AN EFFECTIVE TEAM OF COACHES AND INSTRUCTORS

*The article discusses the role of the head of a sports institution in forming an effective team of coaches and teachers. The relevance of the study is due to the fact that the modern system of physical culture and sports in Ukraine needs highly effective management decisions aimed at developing the professional potential of the coaching staff and ensuring the stability of the institution. An effective team of coaches is the basis for training athletes, implementing the training process, and achieving the strategic goals of a sports facility. At the same time, there is a lack of a scientifically sound model for managing a coaching team, which determines the need for research to identify the key factors for effective team building and the role of the manager in this process.*

**Purpose** of the study is to analyze and determine the role of the head of a sports institution in managing an effective team of coaches and teachers, based on theoretical analysis and practical experience.

**Methodology** included a comprehensive approach combining analysis of scientific publications, content analysis of management documents of the sports institution, and personal professional experience.

**Scientific novelty.** For the first time, a comprehensive analysis of the management mechanisms through which the head of a sports institution forms a coaching team has been conducted.

**Conclusions.** In the process of theoretical analysis and professional experience, it has been established that the head of a sports institution performs a number of key functions that determine the effectiveness of the coaching staff. These include strategic planning for human resource development, organizing the professional adaptation of new coaches, supporting and motivating staff, creating conditions for teamwork and coordination of coaches' activities, evaluating performance, and developing organizational culture. Particular attention is paid to the role of the manager's leadership qualities, which are manifested in the ability to think strategically, communicate effectively, and build trust and partnerships within the team.

It has been determined that the manager of a sports facility is a key factor in forming an effective team of coaches and instructors. His or her management activities determine the level of motivation, professional development, and cohesion of the team, which, in turn, affects the results of the school's students' sports training. Successful implementation of management functions contributes to the stability of the sports institution, increases its competitiveness, and ensures a high level of professional training for athletes.

**Keywords:** sports facilities, coach-teacher, manager, management.

Стаття надійшла до редакції 08.12.2025

Рецензент: доктор педагогічних наук, доцент **Багінська О.В.**