

УДК 796.075+796.051:334.012.44 (477)

DOI <https://doi.org/10.24195/olympicus/2025-1.6>**Гонтарук Олександр Миколайович**

кандидат фізико-математичних наук, старший викладач
кафедри кінезіології та фізкультурно-спортивної реабілітації
Національний університет фізичного виховання і спорту України
ORCID ID: 0000-0003-1148-5229

ДЕЯКІ АСПЕКТИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯК РЕСУРСУ ВПРОВАДЖЕННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ

У статті проаналізовано та обґрунтовано теоретичну основу впровадження державно-приватного партнерства (далі – ДПП), яка базується на дослідженнях сучасних зарубіжних та українських науковців. Результати свідчать про важливість поглибленого вивчення зазначеного питання, пошуку шляхів вирішення нагальних проблем, зокрема кадрового забезпечення та формування кадрового потенціалу сфери фізичної культури і спорту. Проведення реформ з державного управління та вдосконалення реалізації державної кадрової політики, що зумовлено соціально-економічними змінами, спрямованої на покращення кадрового забезпечення, набувають особливої значущості та сприяють створенню умов для формування кваліфікованого персоналу як важливого ресурсу впровадження ДПП у сфері фізичної культури і спорту України, що зумовило актуальність теми й мету дослідження. Метою роботи є дослідження теоретико-методологічних засад ДПП та визначення передумови його здійснення у сфері фізичної культури і спорту. Для досягнення зазначеної мети використовували методи теоретичного аналізу й узагальнення даних науково-методичної літератури, емпіричних матеріалів наукового дослідження та документів. Використані метод системного аналізу; педагогічне спостереження, методи математичної статистики, метод поєднання логічного та історичного аналізу розвитку соціально-економічних відносин у сфері фізичної культури і спорту. Аналіз наукових джерел показав, що реалізація ДПП у фізкультурно-спортивній галузі має значний вплив на подолання негативних явищ, стимулює інноваційну діяльність, сприяє формуванню ефективної інвестиційної політики. Проведене дослідження свідчить, що формування належної підготовки кваліфікованого персоналу й використання ефективних інструментів інноваційної діяльності, диджиталізації, сучасних технологій є важливими для успішного впровадження ДПП та його подальшого розвитку. Це вимагає прийняття відповідних законодавчих та нормативно-правових рішень щодо реформування сфери фізичної культури і спорту та переосмислення інтегративних економічних, суспільних, соціальних, педагогічних, організаційних і нормативно-правових факторів, що ефективно взаємодіють. Удосконалення механізму кадрового забезпечення дасть змогу виявити, урахувати недоліки на сучасному етапі та запропонувати шляхи їх подолання, що матиме позитивний вплив на покращення інвестиційної політики у сфері фізичної культури і спорту, розвиток спортивної інфраструктури, покращення навколишнього середовища тощо.

Ключові слова: інновації, підготовка, кадровий потенціал, фахівці, менеджери, управлінці, фізична культура, спорт, державна політика.

Вступ. Вирішення актуальних проблем та підвищення ефективності реалізації державної політики України у сфері фізичної культури і спорту зумовлює необхідність у комплексному підході до вивчення, аналізу та підготовки обґрунтованих пропозицій щодо створення сприятливого інвестиційного середовища, відбудови спортивної інфраструктури, формування ефективних соціально-економічних відносин, подолання деформації в кадровому забезпеченні тощо.

Нині важливим завданням є розроблення нової моделі управління сферою фізичної культури і спорту, формування кадрового потенціалу та створення належних умов для впровадження й розвитку державно-приватного партнерства (далі – ДПП) на національному й місцевому рівнях. Це забезпечить якісну професійну підготовку кадрів у процесі реалізації інвестиційних

проектів, покращить здійснення проектного менеджменту та стимулюватиме залучення приватних інвестицій у галузь на взаємовигідних умовах.

З огляду на зазначене особливої значущості набуває вдосконалення реалізації державної кадрової політики, оптимізація кадрового забезпечення в умовах ринку та формування кваліфікованого персоналу як важливого ресурсу для застосування механізмів ДПП у сфері фізичної культури і спорту України.

Мета та завдання. Метою роботи є розроблення теоретико-методологічних засад державно-приватного партнерства, передумови його здійснення в ринкових умовах.

Завдання дослідження:

1. Дослідити та систематизувати сучасні науково-методичні знання та результати щодо поліпшення кадрового забезпечення для реалізації ДПП у сфері фізичної культури і спорту на підставі аналізу та узагальнення літературних джерел.

2. Визначити об'єктивні закономірності, проблеми та пропозиції щодо формування кадрового потенціалу фізичної культури і спорту в контексті розвитку ДПП в Україні з урахуванням сучасних умов ринкової економіки.

Методи дослідження: здійснювався теоретичний аналіз й узагальнення даних науково-методичної літератури, емпіричних матеріалів наукового дослідження та документів. Використано метод системного аналізу, педагогічне спостереження, методи математичної статистики, метод поєднання логічного й історичного аналізу розвитку соціально-економічних відносин у сфері фізичної культури і спорту.

Результати дослідження. У Стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року визначено, що проблема кадрового забезпечення сфери фізичної культури і спорту полягає у відсутності умов для визначення потреб, ведення обліку, стандартизованих вимог до професій, підготовки та професійного зростання фахівців, які здійснюють заходи з фізичної культури і спорту.

Для виконання завдань Стратегії передбачається, зокрема, підвищення рівня компетенції та вдосконалення рівня кваліфікації фахівців з урахуванням відповідного передового міжнародного досвіду та забезпечення підготовки і їхнього професійного розвитку.

Зазначимо, що це значно звужує подолання наявної деформації в кадровому забезпеченні сфери фізичної культури і спорту, яка є складовою частиною управлінської діяльності.

Управлінські аспекти інновацій у фізкультурно-спортивній галузі розглянуто в роботах українських та зарубіжних авторів, зокрема проведені дослідження стосувалися проблем впровадження стратегій і практик людських ресурсів в управлінні спортом (Річард Леонард, 2024), стратегічного менеджменту, управління об'єктами та людськими ресурсами у спорті (Емі Чан Хюнг Кім, Пакаянатхан Челладурі, 2024–2025), підприємницьких можливостей та їх зв'язок з людським капіталом у професійному спорті (Джованні Раделлі, Клаудіо Делл'ера, Федеріко Фраттіні та Антоніо Мессені Петрузеллі, 2024), вивчення і впровадження інноваційних кадрових технологій у практику управління персоналом [8], управління людськими ресурсами в спортивній організації, забезпечення ефективної робочої сили, стратегічні плани організації [10].

Авторами зазначено, що основою формування кадрового потенціалу сфери фізичної культури і спорту є кадрова політика, що характеризується сукупністю принципів, методів, форм, організаційних механізмів розробки цілей і завдань, спрямованих на добір та розстановку кадрів [2; 5].

Проведено також дослідження стосовно інноваційних здобутків, інвестицій у людські ресурси та досягнення успіху (Ярміла Духачек Шебестова та Крістіна Ралука Попеску, 2024), інвестицій у навчання [11], впровадження інноваційних освітніх систем і технологій, розроблення програм дисциплін у сфері управління фізичною культурою і спортом [7].

Серед основних напрямів модернізації професійної підготовки фахівців фізичної культури та спорту виокремлюють проведення профорієнтаційної роботи та оновлення навчальних програм [9].

Ученими запропоновано організаційно-управлінську модель розвитку інституційного та інфраструктурного середовища взаємодії публічної влади, бізнес-структур та структур громадянського суспільства на основі ДПП на регіональному рівні [3], проблеми фахівців, які здатні ефективно підготувати та реалізувати у сфері фізичної культури і спорту пропозиції з проєктної діяльності в умовах ДПП [6].

Здійснений аналіз досліджень свідчить, що впровадження ДПП у сфері фізичної культури і спорту вимагає додаткового обґрунтування належної підготовки кваліфікованого персоналу, шляхів і методів розвитку кадрового потенціалу, здатного якісно управляти проєктами та своєчасно досягати поставлених цілей при реалізації ДПП.

Відомо, що в Україні формування й здійснення державної політики у сфері фізичної культури і спорту забезпечує Міністерство молоді та спорту як центральний орган виконавчої влади. За підтримки інших органів державної влади та органів місцевого самоврядування зазначене міністерство формує кадрове забезпечення галузі, що сприяє поліпшенню обороноздатності країни, розвитку меценатської і волонтерської діяльності, а також здійснює наукове, медичне (спортивна медицина) забезпечення, фізкультурно-спортивну реабілітацію, бере участь у ліцензуванні освітньої діяльності та акредитації освітніх програм закладів вищої освіти, у яких проводиться підготовка фахівців сфери фізичної культури і спорту тощо [1].

Державна політика у сфері фізичної культури та спорту – це системна діяльність держави у відносинах з особистістю, приватним сектором, фізкультурно-спортивним рухом, що здійснюється в законодавчій, виконавчій, судовій сферах і ставить за мету створення соціально-економічних, політичних, організаційних, правових умов, можливостей та гарантій для формування здорового способу життя і самовизначення, інтелектуального, морального, всебічного розвитку особистості, досягнення її фізичної та духовної досконалості як у власних інтересах, так і в інтересах країни.

Автономна Республіка Крим, місцеві державні адміністрації, територіальні громади та органи місцевого самоврядування, які реалізують виконавчу владу на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці, відповідно до потреб здійснюють кадрову політику, спрямовану на підготовку та забезпечення фахівців з фізичної культури і спорту на місцевому рівні.

Але такий стан, який нині склався з кадровим забезпеченням у країні, не може повною мірою досягти позитивних і своєчасних результатів реформаторських заходів, задовольнити більшість потреб галузі та не сприяє виконанню низки соціально-економічних завдань, у яких важлива роль відводиться реалізації механізмів ДПП та залученню інвестицій. Це негативно впливає на застосування інновацій, сучасних наукових розробок та технологій, ефективність управління спортивними об'єктами, якість надання послуг у сфері фізичної культури і спорту тощо [4].

Важливими складниками успішної реалізації проєкту ДПП та досягнення визначених цілей є стратегічне планування кадрового ресурсу, управління персоналом, підтримка особистого розвитку фахівців, утримання компетентних і мотивованих менеджерів / управлінців, здатних ефективно виконувати поставлені завдання, та здійснення контролю за їх ефективністю.

Стратегічне планування передбачає розробку і впровадження стратегії кадрового забезпечення для підвищення ефективності підготовки проєктів ДПП, а також залучення менеджерів / управлінців з достатніми знаннями та навичками для успішного виконання завдань.

За даними Міністерства освіти і науки України, станом на 1 січня 2025 року в Україні 316 закладів освіти (далі – ЗО) усіх форм власності здійснюють підготовку фахівців за спеціальністю 017 «Фізична культура і спорт» та освітніми програмами (Спорт, Менеджмент у спорті, Фізичне виховання, Фітнес та рекреація, Олімпійський спорт і освіта, Фізична реабілітація (тільки для заочної форми навчання), які здобувають освітній ступінь магістра, бакалавра, молодшого бакалавра, молодшого спеціаліста, фахового молодшого бакалавра. У 2023 році таких ЗО було 328 (на початку повномасштабного вторгнення рф в Україну, у 2022 році, – 284).

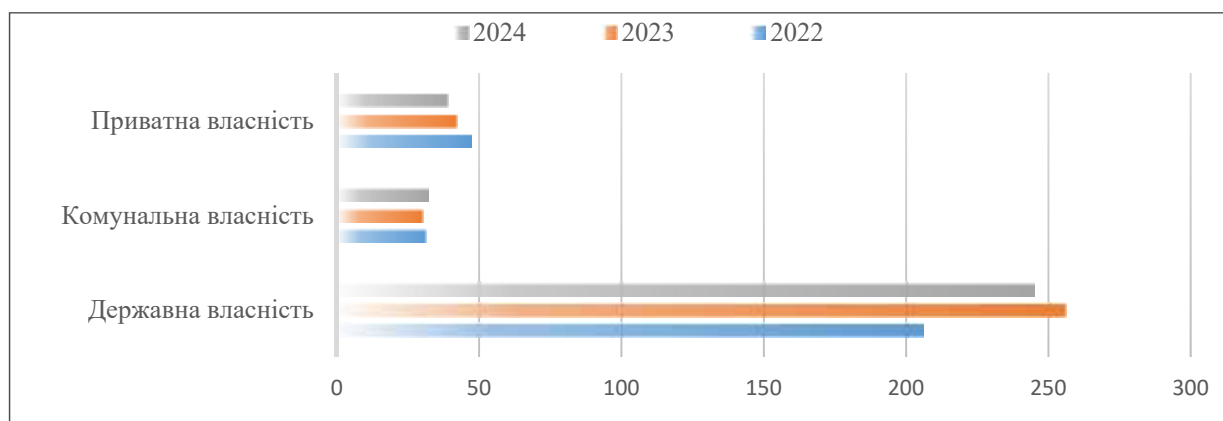


Рис. 1. Зміна кількості навчальних закладів усіх форм власності, які відповідають за підготовку фахівців з фізичної культури і спорту

На рис. 1 показано кількісну зміну ZO, які відповідають за підготовку фахівців з фізичної культури і спорту протягом останніх трьох років.

За даними Міністерства освіти і науки України, станом на 1 січня 2025 року в Україні 316 закладів освіти (далі – ZO) усіх форм власності здійснюють підготовку фахівців за спеціальністю 017 «Фізична культура і спорт» та освітніми програмами (Спорт, Менеджмент у спорті, Фізичне виховання, Фітнес та рекреація, Олімпійський спорт і освіта, Фізична реабілітація (тільки для заочної форми навчання), які здобувають освітній ступінь магістра, бакалавра, молодшого бакалавра, молодшого спеціаліста, фахового молодшого бакалавра. У 2023 році таких ZO було 328 (на початку повномасштабного вторгнення РФ в Україну, у 2022 році, – 284). На рис. 1 показано кількісну зміну ZO, які відповідають за підготовку фахівців з фізичної культури і спорту протягом останніх трьох років.

На рис. 2 відображається зміна кількості підготовлених фахівців з фізичної культури і спорту в ZO за формою власності. Як видно, здобувачі освіти переважно навчаються на денній формі навчання, при цьому кількість студентів, які навчаються у ZO збільшилася з 16 555 осіб (у 2022 році) до 18 882 осіб (у 2024 році), а заочна форма зменшилася з 5 276 осіб (у 2022 році) до 4 902 осіб (у 2024 році). Така зміна відбулася в ZO всіх форм власності й була пов'язана з мобілізаційною ситуацією в умовах воєнного стану.

Рис. 3 демонструє кількість підготовлених фахівців з фізичної культури і спорту в ZO за освітнім ступенем. Більшість студентів здобуває освітній ступінь бакалавра, який з 11 351 особи

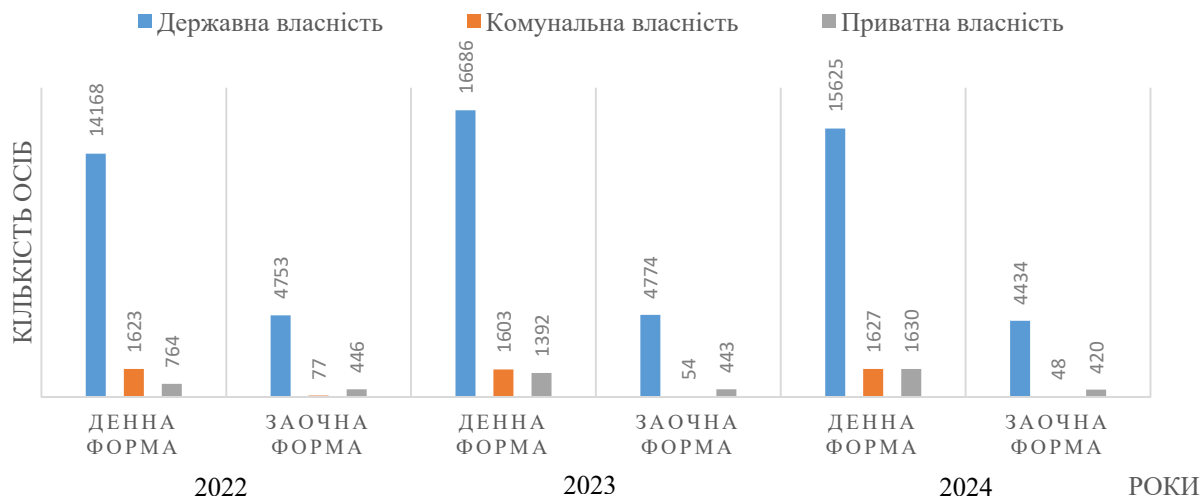


Рис. 2. Зміна кількості підготовлених фахівців з фізичної культури і спорту в ZO за формою власності

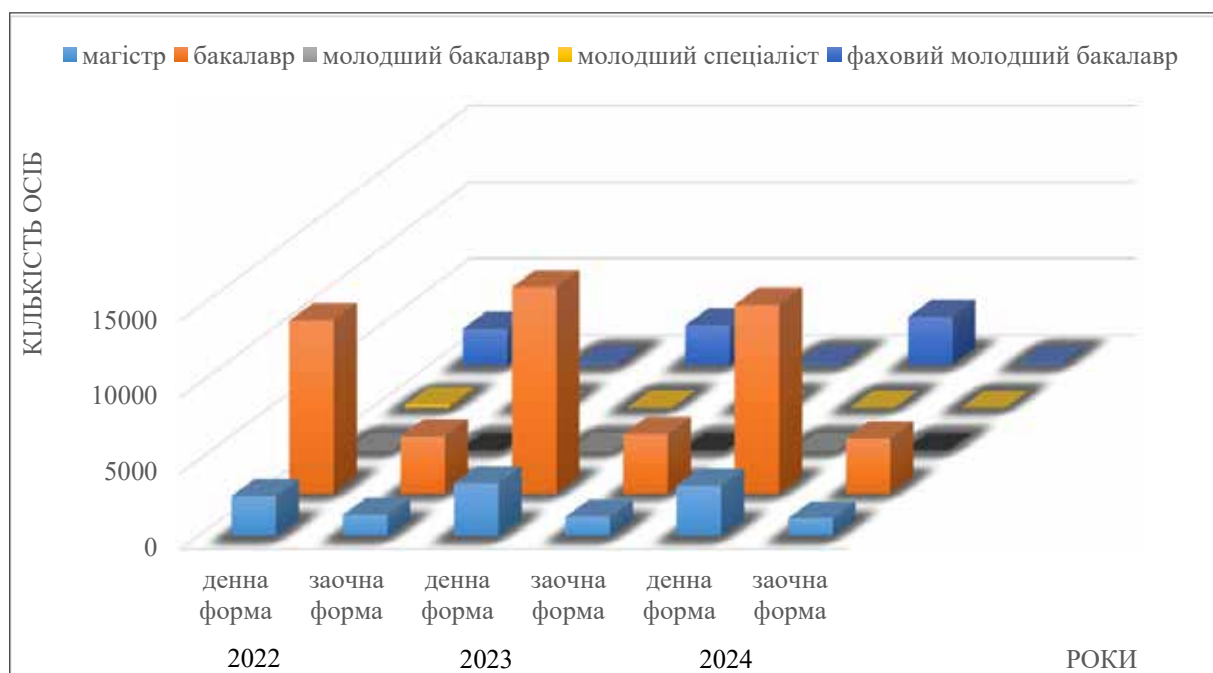


Рис. 3. Зміна кількості підготовлених фахівців з фізичної культури і спорту в ЗО за освітнім ступенем

(денна форма) і 3 761 особи (заочна форма) у 2022 році зросли до 12 387 і 3 615 осіб відповідно у 2024 році та відбулося збільшення кількості студентів у здобутті освітнього ступеня магістра, з 2 634 осіб (денна форма) і 1 403 осіб (заочна форма) у 2022 році до 3 326 і 1 179 осіб відповідно у 2024 році. Як видно на рис. 3, також зросла частка студентів, які здобувають освітній ступінь фахового молодшого бакалавра. Тож, якщо у 2022 році навчалася 2 361 особа (денна форма) і 111 осіб (заочна форма), то у 2024 році їх було – 3 144 і 108 осіб відповідно.

Зазначимо, що здобувачі вищої освіти мають бути впевнені, що освіта дасть змогу працювати, зберегти своє ментальне здоров'я, мати перспективні кар'єрні можливості та отримати достойну винагороду.

Водночас приватний інвестор разом з громадськими об'єднаннями фізкультурно-спортивної спрямованості (спортивні федерації, асоціації, спілки, об'єднання тощо) значно впливають на формування трудових ресурсів за напрямками своєї діяльності, що також позитивно сприятимуть покращенню кадрового забезпечення та створенню кадрового потенціалу для ефективного впровадження ДПП та якісного надання фізкультурно-спортивних послуг.

На рис. 4 показано організаційну модель формування кадрового потенціалу, в основі якої – підготовка кваліфікованого персоналу, здатного реалізувати проекти ДПП. Така модель налічує систему організаційних, правових та інших заходів, які здійснюють суб'єкти, уповноважені державою, приватними комерційними організаціями та недержавними неприбутковими громадськими об'єднаннями фізкультурно-спортивної спрямованості, у процесі формування кадрового забезпечення.

З одного боку, кадрова політика органів державної та місцевої влади базується на сучасних науково-практичних напрацюваннях у сфері державного управління з урахуванням міжнародного досвіду, з іншого – має створити високопрофесійний кваліфікований персонал, який буде конкурентоспроможним на ринку.

Зазначимо, що державний партнер закономірно зацікавлений у підготовці професійних фахівців, оскільки від них залежить реалізація стратегічних завдань, ефективність використання ресурсів, застосування сучасних технологій у процесі реалізації проектів ДПП, залучення приватних інвестицій та створення умов подальшого розвитку інвестиційної політики у сфері фізичної культури і спорту.



Рис. 4. Організаційна модель формування кадрового потенціалу для впровадження ДПП у сфері фізичної культури і спорту

Приватні комерційні організації, громадські об'єднання фізкультурно-спортивної спрямованості відповідно до своїх потреб також планують кадрове забезпечення, здійснюють підготовку й формують відповідний трудовий колектив для ефективного виконання завдань, при цьому швидше адаптуються до змін, використовуючи позитивний практичний досвід та сучасні технології управління персоналом.

У процесі реалізації проєктів ДПП, менеджери / управлінці та інші фахівці внаслідок суб'єктивних і об'єктивних обставин швидше опановують знання в упровадженні технологічних інновацій, які модернізують діяльність, відповідають дедалі більшим очікуванням співробітників і сприяють організаційному зростанню.

Для підвищення ефективності в роботі кваліфікованого персоналу та досягнення результативності у виконання проєктних завдань також важливим є застосування технологій та інструментів управління персоналом.

Інновації з використанням **штучного інтелекту**, особливо генеративного ШІ (GenAI), дають змогу автоматизувати набір персоналу, прогнозують тенденції в робочій силі, надають інформацію про залученість співробітників та потенційних можливостей у покращенні стратегій утримання фахівців тощо. Завдяки таким ініціативам можна змінювати основні процеси, підвищувати кваліфікацію фахівців і систематично вимірювати операційний та фінансовий результати реалізації проєкту ДПП.

Створення **платформи інтелекту навичок** кадрового забезпечення може аналізувати можливості робочої сили, допомагати в розробці навчальних програм, які спрямовані на систематичне покращення знань та навичок управлінця / менеджера та готують фахівців до майбутньої роботи.

Ефективними сучасними технологіями є **маркетплейси, внутрішні платформи мобільності**, що дають змогу фахівцям досліджувати нові можливості досягнення результату при реалізації ДПП та сприяють їхньому кар'єрному зростанню. Також використання **платформи залучення співробітників** дає змогу збирати дані в режимі реального часу через зворотний

зв'язок, надаючи управлінцям / менеджерам інформацію, необхідну для вирішення поточних проблем і підвищення задоволеності працівників.

Також важливим є використання технологій, побудованих на основі **диджиталізації, програмної автоматизації** робочого процесу, що дає змогу оптимізувати виконання завдань, зокрема обробка даних, аналіз та звітність про досягнення результатів реалізації проєкту ДПП. Зазначимо, що важливість застосування таких інновацій полягає в тому, щоб автоматизувати процеси та вдосконалити стратегії проєктного менеджменту, управління персоналом в умовах швидких змін та отримати значні переваги, як-от:

- переосмислення фахівцями виконання завдань та своєчасне ухвалення ефективних рішень відповідно до потреб і змін на ринку;
- покращення досвіду фахівців на основі розвинутих навичок, компетенцій та професійності в умовах ДПП;
- культивування мотивації фахівців та утримання кваліфікованих управлінців / менеджерів, що забезпечують стабільність у досягненні цілей проєкту;
- оптимізація основних робочих процесів (зокрема, добір на основі штучного інтелекту та адаптація фахівців);
- зниження витрат у режимі реального часу, зокрема завдяки оптимізації робочих процесів.

Тож одним з головних стратегічних пріоритетів під час реалізації проєктів ДПП є розроблення й застосування інноваційних підходів та впровадження сучасних технологій на робочому місці.

Висновки. Аналіз літературних джерел показав, що результати досліджень стосовно підготовки кадрового потенціалу й реалізації партнерства між органами влади та приватним сектором у сфері фізичної культури і спорту є недостатнім, що зумовлює пошук шляхів подолання негативних явищ у галузі, активізації інноваційної діяльності, формування ефективної інвестиційної політики та відновлення спортивної інфраструктури.

Обґрунтовано й запропоновано модель формування та розвитку кадрового потенціалу, що є необхідною умовою здійснення інноваційної діяльності й реалізації проєктів ДПП.

Визначено нові підходи у формуванні кадрового потенціалу фізичної культури і спорту, застосування технологій та інструментів управління персоналом в контексті розвитку ДПП в Україні з урахуванням сучасних умов ринкової економіки.

Перспективи подальших досліджень полягають у науковому обґрунтуванні теоретичних положень та інноваційних технологій реалізації запропонованих складників сучасної концепції кадрового забезпечення, формування кваліфікованого персоналу, переваг застосування ДПП у сфері фізичної культури і спорту під час відбудови та в повоєнний період, що в подальшому сприятиме розвитку галузі в умовах ринкових відносин.

Література:

1. Про фізичну культуру і спорт : Закон України від 24 грудня 1993 р. № 3808 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12#Text> (дата звернення: 14.01.2025).
2. Кліменко А. В., Башавець Н. А., Тітова Г. В. Характеристика кадрового потенціалу сфери фізичної культури і спорту: регіональний аспект. *Olympicus*. 2023. № 3. С. 83–88. DOI: 10.24195/olympicus/2023-3.13.
3. Виноградова В. Н. Удосконалення інституційного середовища державно-приватного партнерства у реалізації пріоритетних проєктів соціально-економічного розвитку на регіональному рівні. *Публ. урядування*, № 1 (34). 2023. С. 34–40. DOI: 10.32689/2617-2224-2023-1(34)-4.
4. Гонтарук О. М. Особливості реалізації механізмів державно-приватного партнерства у сфері фізичної культури і спорту в Україні в нинішніх умовах. *Rehabilitation & Recreation*. 2024. Vol. 18, № 4. Р. 158–170. DOI: 10.32782/2522-1795.2024.18.4.16.
5. Гонтарук О. М. Перспективи створення системи підготовки кадрів у сфері фізичної культури і спорту в сучасних умовах. Фіз. вих. і спорт в навч. закладах України на суч. етапі: стан, напрямки та перспективи розвитку: зб. наук. праць І Міжнар. наук.-практ. конф.

Центральноукр. держ. університету ім. В. Винниченка (19–20 травня 2023 р.). Кропивницький, 2023. С. 107–113.

6. Гонтарук О. М. Проблеми підготовки фахівців з фізичної культури і спорту та реалізації державно-приватного партнерства в сучасних умовах. *Olympicus*. 2024. № 4. С. 3–9. DOI: 10.24195/olympicus/2024-4.1.

7. Дразіна (Долгієр) Є. В., Атаманюк С. І., Тодорова В. Г., Ігнатенко С. О. Теоретичні засади інновацій у сфері управління в підготовці фахівців з фізичної культури та спорту. *Olympicus*. 2024. № 2. С. 73–81.

8. Лизанець А. Г., Пугачевська К. Й. Інноваційні підходи до здійснення функцій управління персоналом підприємства. *Економіка та управління підприємствами*, Вип. 7. 2017. С. 143–148.

9. Рибалко Л. М. Напрями модернізації професійної підготовки майбутніх фахівців з фізичної культури та спорту в умовах воєнного стану. *Наук. часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 15. «Наук.-пед. проблеми фізичної культури»*. 2024. Вип. 3К (176) С. 404–409.

10. Tomas Lekavičius. Management of human resources in a sports organisation from the point of view of employees. *Humanities Studies*. 2020. Vol. 5 (82). P. 147–159. DOI: 10.26661/hst-2020-5-82-11.

11. Training Investments and Innovation Gains in Knowledge Intensive Businesses: The Role of Level Firm Human Capital and Knowledge Sharing Climate. Maura Sheehan, Thomas Garavan, Michael Morley. *Human Resource Management Journal*. 2024. P. 1–20. DOI: 10.1111/1748-8583.12586.

References:

1. Pro fizychnu kulturu i sport [On physical education and sports]: Zakon Ukrainy vid 24 grudnja 1993 r. № 3808 / Verhovna Rada Ukrainy. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12#Text> (Accessed 14 Jan 2025) [in Ukrainian].

2. Klimenko, A.V., Bashavets, N.A., & Tirova, G.V. (2023). Harakterystyka kadrovogo potencialu sfery fizychnoi kultury i sportu: regionalny aspekt [Characteristics of personnel potential in the field of physical culture and sports: regional aspect]. *Olympicus*. № 3. S. 83–88. DOI: 10.24195/olympicus/2023-3.13. [in Ukrainian].

3. Vynogradova, V.N. (2023). Udoskonalennja instytucijnogo seredovyscha derjavno-pryvatnogo partnerstva u realizacii priorytetnyh proektiv socialno-ekonomichnogo rozvytku na regionalnomu rivni [Improvement of the institutional environment of public-private partnership in the implementation of priority projects of socio-economic development at the regional level]. *Publ. urjaduvannja*, № 1 (34). S. 34–40. DOI: 10.32689/2617-2224-2023-1(34)-4. [in Ukrainian].

4. Hontaruk, O.M. (2024). Osoblyvosti realizacii mehanizmiv derjavno-pryvatnogo partnerstva u sferi fizychnoi kultury i sportu v Ukraini v nynishnih umovah [Features of the implementation of public-private partnership mechanisms in the sphere of physical culture and sports in Ukraine in modern conditions]. *Rehabilitation & Recreation*. Vol. 18, № 4. P. 158–170. DOI: 10.32782/2522-1795.2024.18.4.16. [in Ukrainian].

5. Hontaruk, O.M. (2023). Perspektyvy stvorennja systemy pidgotovky kadriv u sferi fizychnoi kultury i sportu v suchasnyh umovah [Prospects for creating a system of training personnel in the field of physical culture and sports in modern conditions]. *Fiz. vyh. i sport v nabch. zakladah Ukrainy na such. etapi: stan, naprjamky ta perspektyvy rozvytku: zb. nauk. prac I Mijnar. nauk.-prakt. konf. Centralnoukr. derj. universytetu im. V. Vynnychenka (19–20 travnja 2023 r.)*. Kropyvnytsky. S. 107–113 [in Ukrainian].

6. Hontaruk, O.M. (2024). Problemy pidgotovky fahivciv z fizychnoi kultury i sportu ta realizacii derjavno-pryvatnogo partnerstva v suchasnyh umovah [Problems of training specialists in physical culture and sports and implementation of public-private partnership in modern conditions]. *Olympicus*. № 4. S. 3–9. DOI: 10.24195/olympicus/2024-4.1. [in Ukrainian].

7. Drazina, E.V., Atamanjuk, S.I., Todorova, V.G., & Ignatenko, S.O. (2024). Teoretychni zasady innovacij u sferi fizychnoi kultury i sportu v pidgotovci fahivciv z fizychnoi kultury ta sportu [Theoretical principles of innovation in the field of management in the training of specialists in physical culture and sports]. *Olympicus*. № 2. С. 73–81 [in Ukrainian].

8. Lyzanets, A.G., & Pugachevska, K.J. (2017). Innovacijni pidhody do zdijsnennja funkcij upravlinnja personalom pidpryemstva [Innovative approaches of personnel management functions implementation]. *Економіка та управління підприємствами*, Вип. 7. С. 143–148 [in Ukrainian].

9. Rybalko, L.M. (2024). Naprjamy modernizacii profecijnoi pidgotovky majbutnih fahivciv z fizychnoi kultury i sportu v umovah voennogo stanu [Directions of modernization of professional training of future specialists in physical culture and sports in conditions of martial law]. *Nauk. chasopys NPU imeni M.P. Dragomanova. Serija 15. "Nauk.-ped. problemy fizychnoi kultury"*. Vyp. 3K (176) S. 404–409 [in Ukrainian].

10. Tomas Lekavičius. (2020). Management of human resources in a sports organisation from the point of view of employees. *Humanities Studies*. Vol. 5 (82). P. 147–159. DOI: 10.26661/hst-2020-5-82-11 [in English].

11. Training Investments and Innovation Gains in Knowledge Intensive Businesses: The Role of Level Firm Human Capital and Knowledge Sharing Climate. Maura Sheehan, Thomas Garavan, Michael Morley. *Human Resource Management Journal*. (2024). P. 1–20. DOI: 10.1111/1748-8583.12586 [in English].

Hontaruk Oleksandr

ASPECTS OF STAFFING AS A RESOURCE FOR THE IMPLEMENTATION OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS IN UKRAINE

The article analyzes the theoretical basis for implementation of public-private partnership (PPP). The results demonstrate importance study of this issue, finding solutions to solve urgent problems, in particular, staffing and formation of human resources in the field of physical culture and sports. The implementation of public administration reforms and the realization of state personnel policy for improving personnel supply are importance. Contribute to creating conditions for the formation of qualified personnel is important resource for the implementation of PPPs in the field of physical culture and sports in Ukraine. The purpose of the study is to investigate the theoretical and methodological foundations of PPP and determine the prerequisites for its implementation in the field of physical culture and sports. To achieve this goal, the following methods were used: the methods of theoretical analysis and summarization of data from scientific and methodological literature, empirical research materials and documents, system analysis, mathematical statistics, combining logical and historical analysis of the development of socio-economic relations in the field of physical culture and sports. Results: the implementation of PPPs in the physical culture and sports sector has a significant impact on overcoming negative phenomena, stimulates innovation, and contributes to the formation of an effective investment policy. The study shows that the formation of qualified personnel and the use of effective tools for innovation, digitalization, and modern technologies are important for the successful implementation of PPPs. This requires the adoption of appropriate legislative and regulatory decisions on reforming the sphere of physical culture and sports. Improving the mechanism of staffing will allow improving the investment policy in the field of physical culture and sports.

Key words: innovation, training, human resources, physical culture, specialists, managers, training, sport, public policy.