

Історичні, філософські, правові й кадрові проблеми фізичної культури та спорту

УДК 796.012.1:355.232-052

АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМИ ФІЗИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ

Євген Анохін¹, Сергій Романчук¹, Вячеслав Афонін¹, Орест Лойко¹, Андрій Петрук¹

¹Національна академія сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного, Львів, Україна,
aedlv59@gmail.com

<https://doi.org/10.29038/2220-7481-2023-01-03-13>

Анотації

Актуальність. Незважаючи на автоматизацію й комп'ютеризацію бойової техніки, зміни тактики ведення війни, фізична готовність залишається важливим і невід'ємним компонентом індивідуальної бойової готовності військовослужбовців, базою для всіх інших видів готовності. Чинна система фізичної підготовки неспроможна забезпечити фізичної готовності військовослужбовців до бойової діяльності й тому потребує докорінного реформування. **Мета роботи** – проаналізувати структуру управління системою ФП ЗС України з позицій системного підходу та обґрунтувати можливі шляхи її реформування. **Методи дослідження** – аналіз і синтез наукових праць та керівних документів із проблематики, що досліджувалася. **Результати.** Розкрито структуру управління системою фізичної підготовки, проведено її аналіз із позицій системного підходу. Визначено, що основною проблемою управління є те, що воно здійснюється двома керівними органами різного підпорядкування, які не мають спільних цілей, між котрими відсутні взаємопов'язаність і взаємодія, оскільки вони є елементами різних, несумісних між собою систем, кожна зі своїм специфічним середовищем: для одного – бойова підготовка військ, для іншого – спорт вищих досягнень. **Висновки.** Чинна структура управління фізичною підготовкою Збройних сил України суперечить методології конструювання соціальних систем і неспроможна забезпечити її ефективне функціонування. Запропоновано шляхи модернізації системи управління фізичною підготовкою Збройних сил України.

Ключові слова: фізична підготовка, боєздатність Збройних сил, система управління, спорт вищих досягнень.

Yevhen Anokhin, Serhii Romanchuk, Viacheslav Afonin, Orest Loiko, Andriy Petruk. Analysis of the Organizational Structure of the Management of the Physical Training System of the Armed Forces of Ukraine. Despite the automation and computerization of combat equipment, changes in warfare tactics, physical readiness remains an important and integral component of the individual combat readiness of servicemen, the basis for all other types of readiness. The current system of physical training is not able to ensure the physical readiness of servicemen for combat activities. And that is why it needs radical reformation. **The Purpose of the Work** – to analyze the management structure of the FP system of the Armed Forces of Ukraine from the standpoint of a systemic approach and justify possible ways of its reform. **Methods of the Research** – analysis and synthesis of scientific works and guiding documents on the issues under investigation. **Results.** The management structure of the physical training system is disclosed. It was analyzed from the standpoint of a systemic approach. It was determined that the main problem of management is that it is carried out by two governing bodies of different subordination, which do not have common goals, between which there is no interconnection and interaction, since they are elements of different, incompatible systems, each with its own specific environment – for one, combat training of troops, for the other – sports of higher achievements. **Conclusions.** The current structure of management of physical training of the Armed Forces of Ukraine contradicts the methodology of constructing social systems. And it is not able to ensure its effective functioning. Ways to modernize the physical training management system of the Armed Forces of Ukraine are proposed.

Key words: physical training, combat readiness of the armed forces, management system, high performance sports.

Вступ. Автоматизація й комп'ютеризація військової техніки призвели до того, що зв'язок ФП із бойовою діяльністю (БД) військовослужбовців деяких військових спеціальностей набув прихованого опосередкованого характеру. Це сприяло виникненню в посадових осіб усіх рівнів, котрі здійснюють керівництво ФП, сумнівів у значущості ФП для забезпечення боєздатності військ. Увага до ФП із боку командирів і начальників почала знижуватися [20].

Зменшення уваги до ФП відбувалося на фоні погіршення фізичної підготовленості призовного контингенту. За офіційними даними, у 2000-х роках незадовільний рівень фізичної підготовленості мали до 70 % призовників [10; 19] і до 80 % військовослужбовців служби за контрактом.

Перше визнання невідповідності фізичної підготовленості особового складу Збройних сил України (ЗС України) вимогам БД офіційно визнано вже в 1993 р. в директиві начальника Генерального штабу (ГШ) ЗС України від 12 лютого 1993 р. № 16 «Про результати підсумкової перевірки Збройних сил України по фізичній підготовці та мірах з її поліпшенню» [19]. Удруге – у 1996 р. в наказі міністра оборони України (МО України) від 24 жовтня 1996 р. № 307 «Про стан фізичної підготовки у Збройних силах України та заходи щодо його поліпшення» [20].

Із початком бойових дій у 2014 р., які впродовж кількох років переважно мали виражений позиційний характер, сприяли посиленню сумнівів командирів і начальників в актуальності ФП за сучасних засобів і способів ведення війни.

Водночас важливо усвідомлювати, що автоматизувати військову працю повністю не можна, оскільки дії воїнів більшості спеціальностей у реальних бойових умовах переважно мають непередбачуваний характер. Алгоритм таких дій створити неможливо, а отже, неможливо й автоматизувати їх [31, с. 41].

Не привели до покращення ефективності системи ФП ЗС України також зміни у 2014 р. структури управління системою ФП ЗС України: посилення впливу на ФП управління фізичної культури і спорту (ФКіС) Міністерства оборони України (МО України) з одночасним послабленням впливу на систему управлінської структури ФП ГШ ЗС України, яка втратила статус управління й була реорганізована у відділ із підпорядкуванням Управлінню доктрин та індивідуальної підготовки Головного управління доктрин та підготовки ГШ ЗС України зі значно меншими можливостями щодо управління системою ФП.

За чинною системою ФП, під час навчання в навчальному закладі фізичну підготовленість курсантів удається покращувати лише на 1–2 курсах навчання. На старших курсах динаміка фізичної підготовленості сповільнюється з тенденцією до вихідного рівня. А маючи позитивні результати на державних екзаменах, випускники стрімко втрачають фізичні кондиції з початком служби у військових частинах. Уже через 2–3 місяці фізична підготовленість понад 40 % лейтенантів оцінюються лише задовільно, а близько 10 % – незадовільно [4].

Крім того, військовими медиками й фізіологами, які в різні роки досліджували вплив на людину різних за характером факторів військово-професійної діяльності, що відбувалася в екстремальних умовах, але не мала вираженого рухового компонента: М. О. Агаджанян [1], Г. Л. Апанасенко [6; 15], В. П. Загрядський [13], М. С. Корольчук [17; 18] та іншими незаперечно доведено, що така діяльність висуває підвищені вимоги до організму людини. Фактором, що знижує ефективність і надійність діяльності людини в екстремальних умовах, є функціональні можливості її організму, нестачу яких не можна компенсувати високим рівнем професійних знань і вмій. Високий рівень функціональних можливостей організму додає людині шансів вижити в разі великої крововтрати, швидше відновитися після поранень і травм [6; 15]. М. М. Амосовим й І. В. Муравовим [2] доведено, що найбільш ефективним і безпечним способом підвищення функціональних резервів організму людини є спеціально організована її фізична активність, тобто ФП.

Отже, незважаючи на прихований опосередкований зв'язок фізичної підготовленості з БД, фізична готовність (ФГ) залишається важливим і невід'ємним компонентом індивідуальної бойової готовності (БГ) військовослужбовців, базою для всіх інших видів готовності.

Однак наведені факти свідчать, що жодний із критеріїв ефективності функціонування системи ФП (рівень фізичної підготовленості особового складу, його здоров'я та мотивації до фізичного вдосконалення) не відповідає мінімальним потребам і вимогам професійної армії. А тому вона неспроможна забезпечити ФГ військовослужбовців до бойової діяльності – мети свого функціонування.

Для забезпечення ФГ особового складу ЗС України потрібне докорінне реформування система ФП і, передусім, її управлінсько-організаційної підсистеми – основного структурного елементу системи. Незважаючи на чотири редакції основного керівного документа, що визначає систему ФП ЗС України, більшість її елементів досі залишаються незмінними з часів розпаду радянського союзу.

Гостра необхідність реформування системи управління ФП ЗС України, відповідно до викликів сьогодення й потреб боєздатності ЗС України, визначила основний напрям нашого дослідження, спонукала до її вивчення з позицій системного аналізу та обґрунтування можливих шляхів її модернізації.

Із моменту зародження системи ФП ЗС України проведено немало досліджень і видано сотні праць стосовно проблемних питань тих чи інших її елементів. Із проблем ФП фахівцями ФП ЗС України захищено чотири докторські дисертації, понад двадцять кандидатських дисертацій. Але проблеми управління й організації системи ФП як її основного структурного елементу ставали предметом ґрунтовного дослідження лише поодиноких науковців Ю. С. Фіногенова (2003–2013) [22–29], В. А. Шемчука (2020) [32], Н. Височиної, В. Білошицького та О. Малахової (2021) [11]. І цього явно недостатньо із погляду на те, що саме правильно організоване управління системою ФП визначає ефективність функціонування системи загалом.

Автори більшості публікацій єдині в думці про те, що система ФП ЗС України, успадкована нами в 1991 р. від радянської армії, є недостатньо ефективною й потребує радикального реформування [10; 11; 22–30].

Під час аналізу основних проблем ФП і спорту в ЗС України дослідники дійшли висновку, що реформування чинної системи ФП «зумовлено наявністю причин і факторів, які негативно впливають на ефективність організації та управління процесом ФП військовослужбовців ЗСУ» [11, с. 44]. При цьому визначальною причиною незадовільної ефективності функціонування системи ФП ЗС України науковці, праці яких ми проаналізували, вважають відсутність централізованого управління системою ФП і спорту, порушення принципу централізації [11]. На думку Н. Височиної зі співавторами [11], наслідком порушення принципу централізації управління стала можливою «...діяльність паралельно діючих структур різного рівня підпорядкування» [11, с. 45], що «...не забезпечує необхідного функціонування системи фізичної підготовки і спорту» [11, с. 45].

Ю. С. Фіногенова вказує на подібність системи ФП ЗС України на систему ФП ЗС СРСР, що, «незважаючи на її значні досягнення, все-таки не може задовольнити зростаючі вимоги до ФП військовослужбовців-професіоналів, контрактників» [23, с. 40]. Дослідник стверджував, що проблеми ФП ЗС України мають системний характер і можуть бути розв'язані лише за системного підходу [23, с. 40].

У своїх подальших працях [25–30] Ю. С. Фіногенов розвиває думку щодо необхідності реформування різних ланок системи ФП і, передусім, управління нею як її основного структурного елементу системи. Науковець зауважує, що це «обумовлено наявністю застарілих механізмів в управлінні та організації діючої системи фізичної підготовки військ, яка копіює ту, що існувала за радянських часів» [29, с. 139]. Водночас дослідник вважає, що погляд українських спеціалістів ФП на управління системою є дещо обмеженим. А помилкою в їхніх думках учений вважає те, що спеціалісти розглядають систему ФП військ «окремо поза межами загальної системи управління ФП та спортом вищих досягнень, ігноруючи вимоги нормативно-правової бази вищих та центральних органів законодавчої влади, які є потужним важелем управління» [27, с. 114].

Крім того, автор звертає увагу спеціалістів на те, що, відповідно до вимог чинного законодавства, розробка програм у сфері ФП та спортивно-масової роботи (СМР), визначення єдиних нормативів ФП і розрядних показників військово-прикладних видів спорту, що сприяють розвитку, удосконаленню та підтриманню відповідного рівня фізичної підготовленості, формуванню й розміщенню державних замовлень ресурсного забезпечення цього напряму діяльності, належить управлінню ФКіС як структурному підрозділу Міністерства оборони України – центрального органу виконавчої влади [27, с. 116].

У роботі Ю. С. Фіногенова й В. В. Стасюка [22] представлено погляди на компоненти системи керівників ФП різних рівнів. Визначено основні недоліки у функціонуванні системи ФП, зокрема наявність централізованого способу управління ФП ЗС України. Водночас за умов посилення та змін вимог до управління та організації ФП автори публікації вважають доцільною централізацію фінансових ресурсів і кадрового забезпечення, а також «збереження централізованого управління з боку управління МО України та Начальника Генерального штабу ЗС України з розширенням повноважень та самостійності управління бойової (індивідуальної) підготовки Видів ЗС щодо розробки керівних документів з організації ФП для Виду ЗС» [22, с. 182].

Мета дослідження – проаналізувати структуру управління системою ФП ЗС України з позицій системного підходу та обґрунтувати можливі шляхи її реформування.

Методи дослідження. Для аргументування основних положень дослідження, узагальнення наявних даних щодо принципів побудови структури управління системи ФП та її функціонування застосовували загальнонаукові методи досліджень: аналіз і синтез наукових праць і керівних документів з проблематики, що досліджувалася.

Результати дослідження. Узагальнюючи результати аналізу керівних документів і наукових публікацій стосовно висвітлення проблемних питань системи ФП військ та поглядів на шляхи її реформування, бачимо, що жодний із критеріїв, за якими можна судити про ефективність її функціонування (рівень фізичної підготовленості військовослужбовців, здоров'я та їх мотивації до постійного фізичного вдосконалення), не відповідає вимогам боєздатності ЗС країни. Це свідчить про її недостатню ефективність, а відповідно до загальної теорії систем – про недостатню системність або відхилення від системності [31, с. 6]. Посилення системності вже наявної системи ФП потребує її системного аналізу, мета якого – виявлення причин, що призвели до виникнення проблеми, і визначення можливих шляхів їх усунення [9; 12; 16; 31].

Термін «система» застосовується в дуже широкому сенсі в усіх випадках, коли потрібно позначити щось загальне між будь-якими проявами дійсності. Одне з узагальнювальних визначень категорії «система» наведено у «Філософському енциклопедичному словнику» (Іль'чов Л. Ф. 1983), де під системою розуміється об'єднання окремих самостійних частин (елементів), кожна з яких обов'язково володіє хоча б однією властивістю, що забезпечує досягнення мети системи. Усього таких визначень відомо кілька десятків. Відсутність універсального визначення системи вчені пояснюють унікальністю сукупності властивостей елементів системи, котра утворюється в результаті їх взаємодії [9; 12; 16; 31].

Незважаючи на відсутність універсального, теоретично-абстрагованого визначення системи, учені єдині в тому, що будь-яка соціальна система створюється людьми для досягнення цілей ними ж і поставленими, а також у тому, що головною в системі є доцільність зв'язків між уключеними до системи елементами [9; 12; 16; 31]. Саме зв'язки перетворюють простий набір елементів у систему, «запускають» і підтримують у робочому стані механізм її життєдіяльності [12; 31]. Із цього приводу спеціалісти системного аналізу складних систем зауважують, що під час створення системи всі зусилля мають бути спрямовані на відбір із навколишнього середовища об'єктів, властивості яких можна використати для досягнення поставленої мети. При цьому всі елементи повинні бути правильно з'єднані, а між ними встановлені взаємозв'язки, котрі мають характер взаємосприяння [3; 12; 31]. Саме від властивостей елементів, із яких буде складено систему, у підсумку залежатимуть характер і якість системи [12]. Сукупність необхідних та достатніх для досягнення мети відношень між елементами і самі елементи вчені називають структурою системи [9].

Академік П. К. Анохін стверджував, що будь-яка система утворюється для розв'язання лише однієї проблеми. Поєднання між собою двох систем для досягнення єдиного для них корисного результату (мети) науковець вважав неможливим, адже це неодмінно призводить до конфлікту їх цілей. Він стверджував, що таке утворення навіть системою не можна буде назвати [3].

Оскільки жодна система не призначена для розв'язання одночасно двох рівнозначних за значущістю проблем (досягнення двох цілей), то найважливішою передумовою ефективного функціонування системи є правильне визначення керівником (суб'єктом системи) цілей її функціонування: основної (головної, стратегічної, глобальної) і тих, що потрібно розв'язати для досягнення основної стратегічної мети, – і вибір засобів її досягнення [9; 12]. Порушення цього принципу призводить до кризового стану системи, у якому вона перестає відповідати своєму призначенню [9].

Обов'язковою умовою функціонування системи є її взаємодія зі специфічним для неї зовнішнім середовищем. Під ним розуміється сукупність усіх об'єктів, котрі не входять до її складу, але зміна яких впливає на систему і які змінюються під впливом системи. Зовнішнє середовище стосовно до системи є системою вищого порядку (над- чи суперсистемою). Мета системи має узгоджуватись із метою надсистеми, сприяти досягненню її мети. Без цієї взаємодії існування системи є принципово неможливою [9; 16; 31]. Тому пізнання системи повинно відбуватись обов'язково у взаємодії з її середовищем [9].

Функціонування будь-якої системи, потребує управління. У класичній теорії управління терміном «управлінням» в узагальненому виді розуміється організація цілеспрямованого впливу на систему, унаслідок якого система переходить у потрібний стан [9; 12, 31]. У теорії ФП військ під управлінням маємо на увазі елемент системи, що безпосередньо пов'язаний із функціонуванням усієї системи загалом та окремих її елементів, механізм аналізу, визначення рівня ефективності й оцінки, шлях до регулювання та корекції системи загалом і її окремих складових частин, компонентів [5].

Дискусія. Ми погоджуємось із фахівцями ФП, які висловили думку про те, що саме управління є основним структурним елементом системи ФП [27, с. 114], рівень функціонування якого визнано таким, що «лише частково відповідає вимогам армії» [29, с. 141] й аналізу, якому в ЗС приділяється недостатньо уваги [32, с. 55]. Погоджуємося ми також із тим, що в управлінні системою ФП військ досі домінують застарілі механізми, запозичені в системі ФП радянських часів [29, с. 139]. А тому управління ФП ЗС України потребує першочергового реформування.

На сьогодні управління ФП ЗС України фактично здійснюється двома керівними органами – Управлінням ФКіС МО України й відділом ФП відповідного управління ГШ ЗС України. Згідно з теорією систем, ці органи повинні бути елементами єдиної системи, ієрархічно організовані, пов'язані спільною управлінською діяльністю, спрямованою на підвищення ефективності функціонування системи ФП (керованої системи), забезпечувати реалізацію певної частини сукупної управлінської діяльності. Для цього кожен із них мусить мати відповідні функції, права й обов'язки [12].

До функцій, які повинні реалізовувати керівні органи ФП задля ефективного управління системою ФП військ, відносять прогнозування, планування, організації (делегування, керування), контролю та корекції [5]. Але спеціалістам досі не зрозуміло, якими повноваженнями наділений кожен із цих управлінських органів щодо реалізації зазначених функцій управління і як взаємодіють вони один з одним задля їх реалізації. Також не зрозуміло й те, чому визначення основних напрямів розвитку системи ФП, що становить сутність функції прогнозування, відповідно до повноважень, покладено на відділ ФП ГШ, а Інструкцію з ФП, завдяки якій реалізується ця функція [5], розробило Управління ФКіС МО України.

Усі зазначені вище функції управління взаємопов'язані, взаємообумовлені, відображають внутрішню логіку системи управління ФП ЗС України [5]. Їх сукупне застосування покликане забезпечувати реалізацію специфічної, наскрізної функції управління – підготовку та реалізацію управлінських рішень. Саме вироблення, прийняття й реалізація управлінських рішень становлять основний зміст управління [36]. Прийняття рішення – прерогатива відповідної посадової особи, яка наділена таким правом за законом, статутом тощо. Управлінський орган уповноважений лише формувати варіанти рішення з обґрунтуванням їх відносної ефективності. Тому необхідною умовою здійснення управлінським органом функцій управління системою є наявність зв'язків (прямих і зворотних) із її внутрішнім і зовнішнім середовищами [36]. Управління ФКіС МО України таких зв'язків об'єктивно не має. І внаслідок цього воно не може здійснювати жодної з функцій управління системою ФП ЗС. Наші аргументи полягають у такому.

Проблемою, задля розв'язання якої створювалася система ФП військ, є наявність суперечності між об'єктивними вимогами бойової діяльності до фізичного стану військовослужбовців та реальними фізичними спроможностями осіб, котрі вступають на військову службу [5]. Тобто її призначення – своїми специфічними засобами сприяти підвищенню боєздатності військ. Із цього приводу професор Ю. С. Фіногенов писав, що вся система ФП існує заради забезпечення ФГ окремо взятого військовослужбовця й що це твердження є незаперечним та безсумнівним [30, с. 9]. Невипадково вона є одним із предметів бойової підготовки (БП) військ [14]. Це дає нам підстави стверджувати, що зовнішнім середовищем ФП, джерелом її існування є саме БП військ. Відповідно до загальної теорії систем, утрата ФП зв'язку з БП, призведе до перетворення її на зайвий елемент системи БП і втрати системності.

Метою спорту вищих досягнень ЗС України є відбір та підготовка спортсменів до виступів у спортивних змаганнях усеукраїнського й міжнародного рівнів, котра повністю збігається з метою спорту вищих досягнень країни. Фактично спорт вищих досягнень ЗС України є його підсистемою. Тому цілком логічно вважати спорт вищих досягнень країни зовнішнім середовищем спорту вищих досягнень ЗС, а отже, і джерелом його існування.

Крім того, спорт вищих досягнень ЗС України не має жодного стосунку до БП військ, а отже, не сприяє підвищенню їх боєздатності. Тому він не може бути ані елементом ФП ЗС, ані елементом БП ЗС України. А мета ФП військовослужбовців ЗС України жодним чином не доповнює мету армійського спорту вищих досягнень і тому ФП не може вважатися його елементом.

Не можна розглядати Управління ФКіС МО України й інструментом зовнішнього керування системою ФП, оскільки право на зовнішнє керування належить управлінському органу її зовнішнього середовища [9; 12; 31]. Зовнішнім середовищем системи ФП, як сказано вище, є БП ЗС України.

Отже, відповідно до положень загальної теорії систем, ФП військ і спорт вищих досягнень ЗС – це цілком самостійні не пов'язані між собою системи. А, як стверджують фахівці теорії систем, не

пов'язані між собою об'єкти систему не утворюють [7, с. 143]. Для цього в них відсутні спільні інтереси, між ними немає взаємопов'язаності й взаємодії як частин цілого (системи) [3, с. 17; 12, с. 117]. Отже, Управління ФКіС МО України не є елементом системи ФП, не може бути її керівною підсистемою та належати до зовнішнього середовища ФП, щоб виконувати зовнішнє керування нею. Воно взагалі не може виконувати будь-які управлінські функції стосовно системи ФП військ.

Доказом нашої позиції є розробка Управлінням ФКіС МО України основного керівного документа з ФП – Інструкції з ФП (ІФП–2022). Створений за відсутності прямих і зворотних зв'язків із внутрішнім і зовнішнім середовищами системи ФП військ документ більшістю спеціалістів визнано відірваним від дійсності, не здатним допомогти спеціалістам у розв'язанні проблем, що покликана виконувати система ФП військ на нинішньому етапі свого існування. Неухильне дотримання значної кількості положень Інструкції в реальних умовах життєдіяльності військ і ВВНЗ є проблематичним або неможливим. Такі положення Інструкції нерідко свідомо порушуються під час організації й проведення ФП задля досягнення поставлених цілей. При цьому фахівці в однакових ситуаціях учиняють по-різному, виходячи з особистих інтересів та рівня своєї компетентності. Це призводить до суб'єктивізму в управлінні ФП і нівелює її сенс, адже, відповідно до теорії ФП, управління являє собою діяльність, «засновану на дотриманні певної, точно визначеної послідовності інструкцій, приписів, типових завдань щодо виконання потрібних операцій, дій» [5].

Управління системою – це не лише створення тих чи інших керівних документів, але і їх реалізація й, головне, відповідальність за неефективність функціонування системи [36]. За чинною на сьогодні структурою управління ФП, відповідальність за її стан покладено на управління доктрин та індивідуальної підготовки ГШ ЗС України й відділ ФП цього управління, адже ФП є складовою частиною індивідуальної підготовки військовослужбовців. Жодної відповідальності Управління ФКіС МО України за неефективність функціонування системи ФП не передбачено та не може бути передбачено, оскільки управління не пов'язане з підготовкою військовослужбовців до бойової діяльності.

Отже, оскільки ФП і спорт вищих досягнень є непов'язаними й несумісними між собою системами, створення єдиного органу для їх управління є неприродним із погляду теорії систем. Адже це неодмінно призведе до конкуренції цілей систем. Головною буде визначена мета однієї із систем, мета іншої перетвориться на другорядну [3, с. 23; 31, с. 26]. І, як засвідчує багаторічний досвід такого управління, конкурентна боротьба буде не на користь ФП військ. Як слушно зауважив І. О. Боринський, таке поєднання перетворює ФП на «попелюшку при рекордсменах» [8].

Зважаючи на сказане, бачимо, що в разі створення єдиного керівного органу для управління обома системами відбудеться повернення до радянської системи управління ФП і спортом вищих досягнень, неефективність якої визнано більшістю науковців [11; 22–30]. А вигодоодержувачем знову стане спорт вищих досягнень.

На сьогодні між ФП і спортом вищих досягнень (під час розгляду їх як елементів однієї системи) існує тип взаємодії, який у теорії систем має назву «взаємодія використання». Її сутність полягає в тому, що об'єкт, уключений до системи як її елемент, який не має зв'язку з природним джерелом свого існування, використовує функціональні якості своєї протилежності [12, с. 21].

Апелювання Ю. С. Фіногенова під час обґрунтування необхідності управління ФП і спортом вищих досягнень об'єднаним управлінським органом до вимог нормативно-правових актів із питань ФК і спорту [27] нам видається не зовсім коректним із погляду науковості, адже законодавчі акти, хоч і є обов'язковими для виконання, як виявляється, не завжди науково обґрунтовані. Такі акти потребують перегляду. Підлаштовувати систему ФП під законодавчі акти, які не можуть забезпечити її ефективне функціонування й розвиток, є, м'яко кажучи, не зовсім розумним.

Останніми роками спостерігаємо посилення управлінського впливу на систему ФП Управління ФКіС МО України та послаблення впливу відділу ФП ГШ ЗС України. Зниження статусу управлінського органу ГШ з управління до відділу з набагато меншими повноваженнями й штатом, скасування посади Начальника ФП ЗС України, на наше переконання, мають негативні наслідки для ефективності функціонування та перспектив розвитку системи ФП ЗС. Адже, відповідно до теорії систем, зовнішні функції ФП військ як реакції системи на середовище й стійкі зв'язки системи із середовищем, були послаблені, набули характеру пасивних. Унаслідок цього знижується вплив керівного органу системи на своє зовнішнє середовище (у нашому випадку системи ФП на боездатність особового складу ЗС). Пасивне функціонування системи є свідченням її кризи [9, 12, 31].

Зазначене вище приводить систему управління ФП ЗС у стан біфуркації, характерною особливістю якого є недостатня організованість зв'язків між елементами управлінської системи, роздвоєння траєкторії руху системи [9; 12]. Однією з ознак стану біфуркації системи управління ФП ЗС України є видання наказу начальника ГШ ЗС України від 28.12.2017 року № 459 «Про організацію фізичної підготовки в Збройних силах України у 2018 році» [21]. Відповідно до цього наказу, ефективність спортивно-масової роботи (СМР) у ВВНЗ ЗС України стала оцінюватися за критеріями, властивими спорту вищих досягнень: виступ спортсменів ВВНЗ на чемпіонатах світу, Європи, на міжнародних змаганнях у складі збірних команд ЗС України; підготовка військовослужбовців-спортсменів вищої кваліфікації (МС України, МСУМК, ЗМСУ) тощо. Це спричинило зосередження зусиль фахівців ФП на роботі з найбільш обдарованими в спортивному плані курсантів, кількість яких, за нашими дослідженнями, становила 10–13 % від усього особового складу [4]. Поза увагою фахівців залишилось 87–90 % особового складу.

За певних умов імовірним наслідком біфуркації управління може призвести, як стверджують науковці, до катастрофічного стану системи управління, який можна характеризувати як хаос [9; 12]. У цьому випадку необхідність реформування системи управління лише посилюється.

У ЗС США управління ФП і спортом відокремлене одне від одного. ФП військовослужбовців керують управління ФП у видах ЗС, а спорт вищих досягнень функціонує завдяки запровадженню у видах ЗС відповідних спортивних програм (World Class Athlete Program (WCAP) у сухопутних військах (СВ) і військово-повітряних силах (ВПС) та Navi Sports – у військово-морських силах (ВМС)). Програми розраховані на підтримку військових спортсменів, які вже довели свою конкурентоспроможність на національному чи міжнародному рівні й претендують на місце в олімпійській або паралімпійській збірній США. У СВ і ВПС відповідальність за реалізацію спортивних програм покладено на структури, головним призначенням яких є надання військовослужбовцям, цивільним та пенсіонерам ЗС США різноманітних інноваційних послуг, що покращують якість їхнього повсякденного життя (the United States Army's Family and Morale, Welfare and Recreation (Army MWR) – сухопутних військах, The Air Force Services Center (AFSVC) – у ВПС). Загальне керівництво спортом покладено на Спортивну раду збройних сил (AFSC) [33].

Такий розподіл повноважень, на нашу думку, значною мірою відповідає положенням теорії управління складними системами й, отже, забезпечує ефективне управління системою ФП військовослужбовців ЗС. За офіційними даними 93 % особового складу ЗС США чоловічої статі успішно здають установлені стандарти (нормативи) ФГ [34].

Саме моделі систем управління, які дали позитивні результати, рекомендують брати за основу під час реформування неефективних систем управління спеціалісти з теорії управління [35].

Висновки. Чинна на сьогодні організаційна структура управління ФП ЗС України побудована з порушенням методології конструювання соціальних систем, що робить її неспроможною забезпечити ефективне функціонування системи ФП.

Для забезпечення належного рівня ефективності функціонування системи ФП в інтересах боєздатності ЗС України потрібно:

- 1) привести організаційну структуру управління ФП ЗС України у відповідність до положень теорії систем;
- 2) створити при Генеральному штабі Збройних сил України, що безпосередньо зацікавлений в ефективності функціонування системи ФП ЗС, єдиний орган управління, який за своєю чисельністю, структурою й повноваженнями був би спроможним забезпечити:
 - побудову дієздатної структури управління ФП на всіх її рівнях і підтримку режиму її діяльності з реалізації визначених цілей;
 - ефективне управління процесом ФП особового складу військових частин і ВВНЗ;
 - координування науково-дослідної діяльності з проблем ФП, спорту й професійно-бойової діяльності військовослужбовців усіх спеціальностей у контексті підвищення її ефективності засобами ФП;
 - координування роботи з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів для системи ФП військ і зі створення навчально-методичної літератури;
 - підготовку й участь збірних команд ЗС України з військово-прикладних видів спорту в міжнародних змаганнях серед військовослужбовців, які проводяться під егідою Міжнародної ради військового спорту;
 - сприяння розвитку сучасної навчально-матеріальної бази ФП і спорту у військових частинах та ВВНЗ ЗС України.

Перспективи подальших досліджень полягають в обґрунтуванні й розробці моделі управління ФП ЗС України на рівні ГШ, видів ЗС України, оперативних командувань, військових частин і ВВНЗ.

Джерела та література

1. Агаджанян Н. А., & Катков А. Ю. Резервы нашего организма. Москва: Знание, 1979.
2. Амосов Н. М. & Муравов И. В. Сердце и физические упражнения. Москва: Знание, 1985.
3. Анохин П. К. Принципиальные вопросы общей теории функциональных систем. Москва: Наука, 1973. URL: http://www.bio.bsu.by/phha/downloads/anohin_obscaia_teoria_fs.pdf
4. Анохін Є. Д. Модернізація спортивно-масової роботи у вищих військових навчальних закладах для формування ціннісного ставлення курсантів до фізичного вдосконалення: дис. ... д-ра філософії з ФКіС. Львів: Львів. ун-т ФК, 2021.
5. Анохін Є. Д., Афонін В. М., Єрьомін С. А. [та ін.]. Теорія та організація фізичної підготовки військ / В. М. Афонін і Ю. О. Резніков (ред.). Львів: Львів. військ. ін-т, 2002.
6. Апанасенко Г. Л. Почему вымирают восточные славяне? *Зеркало недели*. 2007. № 1. С. 2.
7. Бех В. П., Бех Ю. В., Туленков М. В. [та ін.]. Системний аналіз сталого розвитку / В. П. Бех і М. В. Туленкова (ред.); Мін. освіти і науки України, Нац. пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова. Київ: «МП Леся», 2015.
8. Боринський І. Фізична підготовка: «попелюшка при рекордсменах». *Військо України*. 2006. № 1. С. 40–41.
9. Варенко В. М., Братусь І. В., Дорошенко В. С. [та ін.]. Системний аналіз інформаційних процесів. Київ: Ун-т «Україна», 2013.
10. Величко О. Підтющем до Європи не добіжиш... Існуюча система фізичної підготовки у Збройних силах України потребує корекції. *Військо України*. 2006. № 3 (69). С. 42–43.
11. Височина Н., Білошицький В., Малахова О. Фізична підготовка і спорт у Збройних силах України: проблеми та перспективи. *Військова освіта*. 2021. № 1(43). С. 43–55.
12. Дудник І. М. Вступ до загальної теорії систем. Полтава: Астрей, 2010.
13. Загрядский В. П. Физиологические резервы организма и боеспособность человека. *Избранные лекции по физиологии военного труда* / А. С. Мозжухин (ред.). Ленинград: ВМА им. С. М. Кирова, 1972. С. 31–41.
14. Інструкція з фізичної підготовки в системі Міністерства оборони України (Наказ Міністерства оборони України). № 225. Київ, 2021.
15. Кафедра фізичної і реабілітаційної та спортивної медицини Національної медичної академії післядипломної освіти імені П. Л. Шупика. *Закони професора Геннадія Апанасенка про вимірювання рівня здоров'я та про «безпечний» рівень здоров'я, за яким немає хвороб*. 2019. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=NwI6Q07mPN8>.
16. Коваленко І. І., Бітюк П. І., Гожий О. П. Вступ до системного аналізу: навч. посіб. Миколаїв: МДГУ ім. Петра Могили, 2004.
17. Корольчук М. С. Актуальні проблеми психофізіології військової діяльності. Київ: КВГІ, МОУ, 1996.
18. Корольчук М. С. Психофізіологія працездатності корабельних спеціалістів в екстремальних умовах: дис. ... д-ра психол. наук / АМН. Київ, Україна, 1996.
19. О результатах итоговой проверки Вооруженных сил Украины по физической подготовке и мерах по её улучшению: [директива начальника Генерального штаба Вооруженных сил Украины]. № ДГШ-16 (1993). Киев: МОУ, 1993.
20. Про стан фізичної підготовки у Збройних силах України та заходи щодо його поліпшення (наказ міністра оборони України). № 307 (1996). Київ: МОУ, 1996.
21. Про організацію фізичної підготовки в Збройних силах України у 2018 році (наказ Начальника Генерального штабу ЗСУ). № 459. (2017). Київ: ГШ ЗСУ, 2017.
22. Стасюк В. В., Фіногенов Ю. С. Перспективи розвитку системи фізичної підготовки в Збройних силах України. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Педагогіка, психологія, філософія*. 2013. № 192(2). С. 178–185.
23. Фіногенов Ю. С. Професіоналізація Збройних Сил України і деякі питання перебудови системи фізичної підготовки військовослужбовців. *Фізична підготовка військовослужбовців: матеріали відкритої наук.-практ. конф.* 29–30 квіт. 2003 р. Київ: НУФВіС, 2003. С. 40–44.
24. Фіногенов Ю. С., Петрачков О. В. Аналіз проблем у системі фізичної підготовки у зв'язку зі зміною способу комплектування армії та скорочення терміну військової служби. *Теорія та методика фізичного виховання*. 2008. № 1. С. 72–76.
25. Фіногенов Ю. С. Заходи щодо підвищення ефективності організаційних основ фізичної підготовки військовослужбовців. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 5: Педагогічні науки: реалії та перспективи*. Київ, 2011. № 27. С. 314–321.
26. Фіногенов Ю. С. Світовий досвід адаптації системи фізичного виховання військовослужбовців в умовах сучасного реформування збройних сил. *Науковий вісник Миколаївського державного університету імені В. О. Сухомлинського. Серія: Педагогічні науки*. 2011. № 1 (33). С. 180–184.

27. Фіногенов Ю. С. Структура та рівні управління в системі фізичної підготовки Збройних сил України. *Вісник Національного університету оборони України*. 2011. № 6 (25). С. 114–120.
28. Фіногенов Ю. С. Основні напрями розвитку системи фізичної підготовки в умовах реформування Збройних сил України. *Фізична підготовка військовослужбовців в умовах реформування Збройних сил України: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку*: матеріали наук.-практ. конф., 29 лист. 2012 р. Київ, Україна: Мін. оборони України; Нац. ун-т оборони України, 2012. С. 11–18.
29. Фіногенов Ю. С. Оцінка ефективності системи фізичної підготовки представниками функціонального керівництва Збройних сил України. *Вісник Національного університету оборони України*. 2013. № 3(34). С. 139–143.
30. Фіногенов Ю. С. Концепція фізичної підготовки Збройних сил України. *Концептуальні напрями розвитку фізичної підготовки і спорту в Збройних силах України в сучасних умовах та нормативно-правові акти, що забезпечують її функціонування*: матеріали Всеармійської наук.-практ. конф., 21–22 жовт. 2015 р. Київ, Україна: Мін. оборони України; Нац. ун-т оборони України ім. Івана Черняховського, 2015. С. 7–12.
31. Швець С. В., Швець У. С. Основи системного аналізу. Суми: Сум. держ. ун-т, 2017.
32. Шемчук В. А. Теоретичний аспект моделювання системи організації забезпечення фізичної підготовки та спорту в секторі безпеки й оборони України. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. Запоріжжя: КПУ, 2020. № 70 (4). С. 54–60.
33. Armed Forces Sports. U. S. Department of Defense. URL: <https://armedforcessports.defense.gov/About/Organization/>
34. Steve Beynon. Army May Go Back to Job-Specific Scoring After All on the New Fitness Test. *Military News*. 2021. URL: <https://www.military.com/daily-news/2021/06/15/army-may-go-back-job-specific-scoring-after-all-acft.html>.
35. Теорія управління. Конспект лекцій. 2015. URL: <http://gua.pp.ua/teoriya-upravleniya-konspekt.html>.

References

1. Ahadzhanian, N. A., & Katkov, A. Yu. (1979). *Rezervы nashego orhanyzma* [Reserves of our body]. Moskva: Znanye.
2. Amosov, N. M. & Muravov, Y. V. (1985). *Serdse y fizycheskye uprazhneniya* [Heart and exercise]. Moskva: Znanye.
3. Anokhin, P. K. (1973). *Pryntsyupalnye voprosy obshchei teoryy funktsyonalnykh system* [Fundamental questions of the general theory of functional systems]. Moskva: Nauka. URL: http://www.bio.bsu.by/phha/downloads/anohin_obscaia_teorija_fs.pdf
4. Anokhin, Ye. D. (2021). *Modernizatsiia sportyvno-masovoi roboty u vyshchyykh viiskovykh navchalnykh zakladakh dlia formuvannia tsinnisnoho stavlennia kursantiv do fizychnoho vdoskonalennia* [Modernization of sports and mass work in higher military educational institutions for the formation of cadets' value attitude to physical improvement]: [dys. doktora filosofii z FKis] / Lvivskiy universytet FK. Lviv, Ukraina.
5. Anokhin, Ye. D., Afonin, V. M., Yeromin S. A. et. al. (2002). *Teoriia ta orhanizatsiia fizychnoi pidhotovky viisk* [Theory and organization of physical training of troops] / Afonin, V. M. i Reznikov, Yu. O. (red.). Lviv: Lvivskiy viiskovyi instytut.
6. Aranasenko, H. L. (2007). *Pochemu vьmyraiut vostochnnye slaviane?* [Why are the Eastern Slavs dying out?]. *Zerkalo nedely*, (1), 2.
7. Bekh, V. P., Bekh, Yu. V., Tulenkov, M. V. et. al. (2015). *Systemnyi analiz staloho rozvytku* [System analysis of sustainable development] / Bekh, V. P. i Tulenkova M. V. (red.); Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy, Natsionalnyi pedahohichnyi universytet imeni P. Drahomanova. Kyiv: «MP Lesia».
8. Borynskyi, I. (2006). *Fizychna pidhotovka: «popeliushka pry rekordsmenakh»* [Physical training: «Cinderella among record holders»]. *Viisko Ukrainy*, (1), 40–41.
9. Varenko, V. M., Bratus I. V., Doroshenko V. S., Smolnykov Yu. B., Yurchenko V. O. (2013). *Systemnyi analiz informatsiinykh protsesiv* [System analysis of information processes]. Kyiv: Universytet «Ukraina».
10. Velychko, O. (2006). *Pidtiuptsem do Yevropy ne dobizhysh... Isnuiucha systema fizychnoi pidhotovky u Zbroinykh Sylakh Ukrainy potrebuie korektsii* [You cannot reach Europe by jogging... The existing system of physical training in the Armed Forces of Ukraine needs correction]. *Viisko Ukrainy*, 3 (69), 42–43.
11. Vysochyna, N., Biloshytskyi, V., Malakhova, O. (2021). *Fizychna pidhotovka i sport u Zbroinykh Sylakh Ukrainy: problemy ta perspektivy* [Physical training and sports in the Armed Forces of Ukraine: problems and prospects]. *Viiskova osvita*, 1(43), 43–55.
12. Dudnyk, I. M. (2010). *Vstup do zahalnoi teorii system* [Introduction to the general theory of systems]. Poltava: Astreia.
13. Zahriadskiy, V. P. (1972). *Fyzyolohycheskye rezervы orhanyzma y boesposobnost cheloveka* [Physiological reserves of the body and combat capability of a person. Selected lectures on the physiology of military labor]. *Yzbrannyye lektsyy po fyzyolohyy voennoho truda* / Mozhukhyna, A. S. (red.). Lenynhrad: VMA ymeny S. M. Kurova, 31–41.

14. Instruksiiia z fizychnoi pidhotovky v systemi Ministerstva oborony Ukrainy [Instruction on physical training in the system of the Ministry of Defense of Ukraine] (Nakaz Ministerstva oborony Ukrainy), № 225 (2021), Kyiv.
15. Kafedra fizychnoi i rehabilitatsiinoi ta sportyvnoi medytsyny Natsionalnoi medychnoi akademii pislidyplomnoi osvity imeni P. L. Shupyka. (2019). Zakony profesora Hennadiia Apanasenko pro vymyruvannia rinvnia zdorovia ta pro «bezpechnyi» riven zdorovia, za yakym nemaie khvorob [Laws of Professor Gennady Apanasenko on measuring the level of health and on the «safe» level of health, below which there are no diseases]. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=NwI6Q07mPN8>.
16. Kovalenko, I. I., Bitiuk, P. I., Hozhyi, O. P. (2004). Vstup do systemnoho analizu: navchalnyi posibnyk [Introduction to system analysis: training manual]. Mykolaiv: MDHU im. Petra Mohyly.
17. Korolchuk, M. S. (1996). Aktualni problemy psykhozivlozii viiskovoi diialnosti [Actual problems of psychophysiology of military activity]. Kyiv: KVHI, MOU.
18. Korolchuk, M. S. (1996). Psykhofiziologiiia pratsezdatsnosti korabelnykh spetsialistiv v ekstremalnykh umovakh [Psychophysiology of work capacity of ship specialists in extreme conditions]: (dysertatsiia ... doktora psykholohichnykh nauk). AMN. Kyiv, Ukraina.
19. O rezultatakh ytohovoi proverky Vooruzhennykh Syl Ukrainy po fizycheskoi podhotovce y merakh po ee uluchshenyiu [On the results of the final check of the Armed Forces of Ukraine on physical training and measures to improve it] (dyrektyva nachalnyka Heneralnoho shtaba Vooruzhennykh Syl Ukrainy), № DSH 16 (1993). Kyev: MOU.
20. Pro stan fizychnoi pidhotovky u Zbroinykh Sylakh Ukrainy ta zakhody shchodo yoho polipshennia [About the state of physical training in the Armed Forces of Ukraine and measures to improve it] (nakaz Ministra oborony Ukrainy), № 307 (1996). Kyev: MOU.
21. Pro orhanizatsiiu fizychnoi pidhotovky v Zbroinykh Sylakh Ukrainy u 2018 rotsi [About the organization of physical training in the Armed Forces of Ukraine in 2018] (nakaz Nachalnyka Heneralnoho shtabu ZSU), № 459. (2017). Kyiv: HSh ZSU.
22. Stasiuk, V. V., Finohenov, Yu. S. (2013). Perspektyvy rozvytku systemy fizychnoi pidhotovky v Zbroinykh Sylakh Ukrainy [Prospects for the development of the system of physical training in the Armed Forces of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy. Serii: Pedagogika, psykholohiia, filosofiia*, 192(2), 178–185.
23. Finohenov, Yu. S. (2003). Profesionalizatsiia Zbroinykh Syl Ukrainy i deiaki pytannia perebudovy systemy fizychnoi pidhotovky viiskovosluzhbovtiv [Professionalization of the Armed Forces of Ukraine and some issues of restructuring the system of physical training of military personnel]. *Materialy vidkrytoi naukovo-praktychnoi konferentsii «Fizychna pidhotovka viiskovosluzhbovtiv»*, (p. 40–44). 29–30 kvitnia, 2003 roku, Kyiv, Ukraina: NUFViS.
24. Finohenov, Yu. S., Petrachkov O. V. (2008). Analiz problem u systemi fizychnoi pidhotovky u zviazku zi zminoiu sposobu komplektuvannia armii ta skorchennia terminu viiskovoi sluzhby [Analysis of problems in the system of physical training in connection with the change in the method of staffing the army and shortening the term of military service]. *Teoriia ta metodyka fizychnoho vykhovannia*, (1), 72–76.
25. Finohenov, Yu. S. (2011). Zakhody shchodo pidvyshchennia efektyvnosti orhanizatsiinykh osnov fizychnoi pidhotovky viiskovosluzhbovtiv [Measures to improve the effectiveness of the organizational foundations of physical training of military personnel]. *Naukovyi chasopys Nats. ped. un-tu imeni M. P. Drahomanova. Serii 5: Pedagogichni nauky: realii ta perspektyvy*. Kyiv, (27), 314–321.
26. Finohenov, Yu. S. (2011). Svitovi dosvid adaptatsii systemy fizychnoho vykhovannia viiskovosluzhbovtiv v umovakh suchasnoho reformuvannia zbroinykh syl [The world experience of adapting the system of physical training of military personnel in the conditions of modern reforming of the armed forces]. *Naukovyi visnyk Mykolaivskoho derzhavnoho universytetu imeni V. O. Sukhomlynskoho. Serii: Pedagogichni nauky*, 1 (33), 180–184.
27. Finohenov, Yu. S. (2011). Struktura ta rivni upravlinnia v systemi fizychnoi pidhotovky Zbroinykh Syl Ukrainy [The structure and levels of management in the system of physical training of the Armed Forces of Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy*, 6 (25), 114–120.
28. Finohenov, Yu.S. (2012). Osnovni napriamy rozvytku systemy fizychnoi pidhotovky v umovakh reformuvannia Zbroinykh Syl Ukrainy [The main directions of the development of the physical training system in the context of the reform of the Armed Forces of Ukraine]. *Fizychna pidhotovka viiskovosluzhbovtiv v umovakh reformuvannia Zbroinykh Syl Ukrainy: suchasnyi stan, problemy ta perspektyvy rozvytku: materialy naukovo-praktychnoi konferentsii* (p. 11–18). 29 lystopada 2012 r. Kyiv, Ukraina: Ministerstvo oborony Ukrainy. Natsionalnyi universytet oborony Ukrainy.
29. Finohenov, Yu. S. (2013). Otsinka efektyvnosti systemy fizychnoi pidhotovky predstavnykamy funktsionalnoho kerivnytstva Zbroinykh Syl Ukrainy [Evaluation of the effectiveness of the physical training system by representatives of the functional leadership of the Armed Forces of Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy*, 3(34), 139–143.

30. Finohenov, Yu. S. (2015). Kontsepsiia fizychnoi pidhotovky Zbroinykh Syl Ukrainy [Concept of physical training of the Armed Forces of Ukraine]. *Kontseptualni napriamy rozvytku fizychnoi pidhotovky i sportu v Zbroinykh Sylakh Ukrainy v suchasnykh umovakh ta normatyvno-pravovi akty, shcho zabezpechuiut yii funktsionuvannia: materialy Vsearmiiskoi naukovo-praktychnoi konferentsii* (p. 7–12), 21–22 zhovtnia, 2015 r. Kyiv, Ukraina: Ministerstvo oborony Ukrainy. Natsionalnyi universytet oborony Ukrainy imeni Ivana Cherniakhovskoho.
31. Shvets, S. V., Shvets U. S. (2017). *Osnovy systemnoho analizu* [Fundamentals of system analysis]. Sumy: Sumskyi derzhavnyi universytet.
32. Shemchuk, V. A. (2020). Teoretychnyi aspekt modeliuvannia systemy orhanizatsii zabezpechennia fizychnoi pidhotovky ta sportu v sektori bezpeky y oborony Ukrainy [The theoretical aspect of modeling the system of physical training and sports in the security and defense sector of Ukraine]. *Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyshchii i zahalnoosvitnii shkolakh*. Zaporizhzhia: KPU, 70 (4), 54–60.
33. Armed Forces Sports. U.S. Department of Defense. URL: <https://armedforcessports.defense.gov/About/Organization/>
34. Steve Beynon (2021). Army May Go Back to Job-Specific Scoring After All on the New Fitness Test. Military News. URL: <https://www.military.com/daily-news/2021/06/15/army-may-go-back-job-specific-scoring-after-all-acft.html>.
35. Teoriia upravlinnia. Konspekt leksii [Management theory. Synopsis of lectures] (2015). URL: <http://rua.pp.ua/teoriya-upravleniya-konspekt.html>.

Стаття надійшла до редакції 28.02.2023 р.