

ПЕДАГОГІКА

УДК 340.132.3(4):355.133.4

М. Дорохов

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ

**ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ АСПЕКТИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИН
МІЖ НАЧАЛЬНИКАМИ ТА ПІДЛЕГЛИМИ В ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ
НА ОСНОВІ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ЦІННОСТЕЙ ПРАВ ЛЮДИНИ**

У статті розкрито зміст окремих документів Організації з безпеки та співробітництва в Європі (ОБСЄ) щодо дотримання прав і свобод людини, у тому числі військовослужбовців європейських держав. Розглядаються аспекти запровадження європейських стандартів взаємовідносин між керівниками та підлеглими у Збройних Силах України у відповідності з європейськими цінностями людини.

Ключові слова: військовослужбовці, західна культура взаємовідносин, європейські цінності, керівник-підлеглий, права і свободи.

Постановка проблеми. Воєнна доктрина України визначає, що Україна буде інтегруватися до європейського політичного, економічного, правового простору з метою набуття членства в ЄС, а також поглиблювати співпрацю з НАТО для досягнення критеріїв, необхідних для набуття членства у цій організації. Будуть запроваджені стандарти етики для військовослужбовців, зокрема щодо цінності людського життя і здоров'я [1].

Стратегічний оборонний бюлетень України серед оперативних цілей визначає створення умов до поступового змінення ментальності (образу мислення) особового складу на основі європейських цінностей. Ставиться завдання запровадити в органах військового управління нового стилю керівництва на основі західної культури взаємовідносин між керівниками та підлеглими [2]. Ці цінності пов'язані з цивільними і політичними правами людини у військовій формі.

Серед вітчизняних вчених і практиків є спроби узагальнити якості та стандарти поведінки офіцерів Збройних Сил України, проте етичний бік їхньої роботи, психологічні механізми взаємин з підлеглими на підставі рекомендацій ОБСЄ щодо дотримання прав людини поки що опрацьовані недостатньо. Під виглядом дотримання суворих правил субординації і безумовного виконання наказів начальники дозволяють собі не виправдано перебільшувати свої повноваження. Мають місце приниження окремими командирами особистої гідності підлеглих військовослужбовців. Наявність фактів грубого відношення до підлеглих, перевищення влади приводить до випадків відмови окремих військовослужбовців від виконання наказів і розпоряджень. Подібна практика змушує підлеглих (особливо військовослужбовців строкової служби) до самовільного залишення військової служби. Зазначене вище негативно позначається на рівні морально-психологічного стану особового складу Збройних Сил України, психологічної готовності до виконання поставлених перед військовими частинами (підрозділами) завдань, втрати бойового духу військовослужбовців, зловживання спиртними напоями, непокорі командирам (начальникам), резонансних злочинів із застосуванням зброї проти співслужбовців. Наявність явищ грубого відношення командирів (начальників) до підлеглих знижують морально-бойові якості особового складу, ефективність роботи щодо підтримання статутних умов діяльності військовослужбовців.

Створення необхідних умов для поступових змін у ментальності особового складу на основі європейських цінностей, дотримання прав людини в ЗСУ вимагає запровадження нового стилю керівництва і управління

на основі західної культури взаємовідносин між керівниками та підлеглими, забезпечення виконання нормативно визначених норм поведінки, високих моральних принципів у стосунках між військовослужбовцями, атмосфери доброзичливості і взаємної поваги.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення питань запровадження в Збройних Силах України нового стилю керівництва на основі західної культури взаємовідносин між керівниками та підлеглими ще не набуло чіткого, системного характеру. Ця тема не була предметом активних досліджень. Визначення сутності та змісту щодо формування ментальності (образу мислення) особового складу у відповідності з європейськими цінностями носить суб'єктивний характер уподобань авторів. Це призводить до того, що матеріали з цих проблем розпорошено по різноманітних підручниках і посібниках, методичних рекомендаціях, що знижує ефективність вирішення поставлених виховних завдань.

В контексті даного дослідження заслуговують на увагу публікація Бюро ОБСЄ по демократичним інститутам і правам людини (БДІПЛ). В ньому розглядаються законодавчі акти, регламентуючі документів і механізми забезпечення захисту і прав людини і основних свобод військовослужбовців [3].

Системно висвітлюються актуальні проблеми реформування Збройних Сил України та можливі напрямки їх розв'язання в журналі «Наука і оборона» Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони імені Івана Черняхівського. Питання кадрового менеджменту у війську та професіоналізації армії, основні аспекти, які пов'язані із реформуванням Збройних Сил України, розглядаються в «Оборонному віснику» Центру воєнної політики та політики безпеки.

Військова сфера щодо етикету військовослужбовців Збройних Сил України із врахуванням специфіки ділового спілкування, етики та норм офіційного ділового протоколу в зарубіжних країнах, особливості англійської, французької, німецької дипломатії та дипломатії інших країн Європи узагальнена у навчальному посібнику «Військовий етикет і дипломатичний протокол» [4].

Зміст управлінської культури, складові елементи діяльності командира, характеристика і порівняльна оцінка авторитарного, ліберального і демократичного стилів управління, взаємини співробітництва з військово детально розглянути авторами навчального посібника Національної юридичної академії України ім. Ярослава Мудрого «Основи управління та прийняття рішень у військовій справі» [5].

Проблематику прав та свобод людини і громадянина, поняття основних соціальних прав і свобод людини та громадянина, у тому числі військовослужбовців, особливості їх реалізації досліджують українські вчені-юристи А. Колодій, А. Олійник, Ж. Пустовіт, О. Гончаренко, О. Скрипнюк, Рабінович П., Хавронюк М., В. Пашинський, О. Кривенко, П. Богуцький, Медвідь Л., Шамрай Б., І. Качан, В. Кириленко, Ю. Поніматченко, С. Скуріхін та інші. В. Фролов, В. Колесніченко обґрунтовують необхідність зміни пострадянського менталітету командирів (начальників). Соціальну політику в Збройних Силах України, проблеми та шляхи їх розв'язання аналізує В. Алещенко. В. Безбах розглядає організацію морально-психологічного впливу в арміях країн НАТО. У працях В. Ягупова надається аналіз вітчизняного і зарубіжного досвіду морально-психологічного забезпечення, досліджуються зарубіжні теорії особистості та досвід військового виховання в історії людства. О. Копаниця аналізує питання організації цивільно-військового співробітництва відповідно до керівних документів НАТО та ООН.

Мета статті – на підставі аналізу документів Організації з безпеки та співробітництва у Європі (ОБСЄ) дослідити дотримання прав і свобод людини, у тому числі військовослужбовців європейських держав та визначити пропозиції щодо запровадження у Збройних Силах України стандартів західної культури взаємовідносин між військовослужбовцями у відповідності з європейськими цінностями, які пов'язані з правами людини у військовій формі.

Викладення основного матеріалу дослідження. Збройні Сили України – складова частина суверенної і незалежної, демократичної, соціальної, правової держави України, яка визначила курс на поглиблення співпраці з Організацією Північноатлантичного договору з метою досягнення критеріїв, необхідних для набуття членства у цій організації та забезпечення інтеграції України в європейський політичний, економічний, правовий простір з метою набуття членства в Європейському Союзі. Україна сьогодні втілює у життя європейські цінності та зі зброєю в руках захищає свою свободу, європейські демократичні принципи, цінності демократії, індивідуальної свободи, верховенства права.

Базові ціннісні основи ЄС знайшли своє відображення у документі «Хартія основних прав Європейського Союзу» [6]. Документи Ради Європи та Європейського Союзу, які присвячені забезпеченню прав і свобод індивіда спираються на конституційні традиції європейських країн та їх міжнародні зобов'язання, насамперед, на «Загальну декларацію прав людини», що була прийнята Генеральною Асамблеєю ООН 10 грудня 1948 р. У статті 2 проекту Конституції 2005 року була сформульована їхня сутність: «Союз заснований на цінностях поваги людської гідності, свободи, демократії, рівності, правової держави, а також дотримання прав людини». Єдиного визнаного експертним співтовариством списку європейських цінностей немає, хоча вони і закріплені як сутність в Європейській конвенції про захист прав людини і основних свобод. Можна вважати, що європейські цінності – це сукупність політико-економічних, правових, культурних, етичних та інших норм, які об'єднують більшість жителів Європи («західного світу») та служать основою їх ідентичності.

Політологічний словник-довідник у трактуванні змісту сучасного поняття Європеїзм визначає такі європейські цінності: забезпечення пріоритетності принципу верховенства права; забезпечення прав і свобод людини; справедливого та ефективного управління; світоглядного

та політичного плюралізму й толерантності; поваги до культурних, мовних і релігійних відмінностей; гармонійного поєднання традицій і прогресу [7]. Визначені Стратегічним оборонним бюлетенем України завдання переходу Збройних Сил України на стандарти НАТО передбачають створення умов для поступового змінення ментальності особового складу на основі європейських цінностей та нового стилю керівництва на основі західної культури взаємовідносин. В першу чергу для виконання цього завдання у сфері соціально-гуманітарного забезпечення необхідно взяти за основу такі цінності як повага людської гідності та дотримання прав людини.

Виконуючи свої функції в області оборони і національної безпеки, Збройні Сили України відіграють ключову роль в забезпеченні безпечного середовища, котра дозволяє користуватися всіма невід'ємними правами і свободами людини. Конституція України визначає, що Збройні Сили України та інші військові формування ніким не можуть бути використані для обмеження прав і свобод громадян.

Всі військовослужбовці є частиною системи субординації, в якій інтереси індивідів підпорядковані вимогам військової служби. Однак, вони залишаються громадянами, одягненими у військову форму, і повинні користуватися тими ж правами, що і цивільні особи, без шкоди військовій дисципліні. Зростання визнання чоловіків і жінок, зайнятих на військовій службі, як громадян, що мають рівні права з рештою населення, – поступовий процес, вирішальну роль в якому зіграв Європейський суд з прав людини, який зробив свій внесок в розробку поняття «Громадянин у військовій формі». Відповідно до цих понять, повагу прав, гарантованих Європейською конвенцією про захист прав людини і основних свобод, не закінчується у військовій частині. Хоча необхідність підтримки боєздатності збройних сил тягне за собою обмеження певних прав, невід'ємні права людини повинні бути надані всьому особовому складу збройних сил, незалежно від їх посади і без обмежень.

Прийнятий ОБСЄ Кодекс поведінки, що стосується військово-політичних аспектів безпеки, має особливе значення для військовослужбовців. Держави-учасники ОБСЄ зобов'язані вжити необхідних заходів для того, щоб особовий склад збройних сил, воєнізованих формувань і органів безпеки могли користуватися правами людини і основними свободами. «Кожна держава-учасниця забезпечуватиме, щоб особовий склад військових та воєнізованих сил і сил безпеки міг користуватися правами людини і основними свободами і здійснювати їх, як вони відображені в документах ОБСЄ і міжнародному праві, згідно з відповідними конституційними і правовими положеннями і вимогами служби. Кожна держава-учасниця забезпечуватиме прийняття відповідних адміністративно-правових процедур для захисту прав особового складу. Професія військового може зберегти свою гідність і професіоналізм, тільки за умови поваги прав людини військовослужбовця» [8].

Імплементация загальнолюдських цінностей у військову сферу, особливо в область взаємовідносин «начальник-підлеглий», залежить від стилю управління, культури керівника, ментальності особового складу. «Проведення службового часу потребує кардинальних змін, зокрема іншої психології взаємовідносин прав та обов'язків між командира та підлеглими. До актуальних системних проблем, які перешкоджають якісно реалізовувати заходи переходу Збройних Сил України на комплектування військовослужбовцями військової служби

за контрактом, можна віднести... застарілі консервативні взаємовідносини у ланці начальник-підлеглий, що не дозволяє військовослужбовцям професійно розвиватися» [9].

Проблема взаємовідносин керівника й підлеглого в будь-якій організації, а надто на військовій службі, є одним із найважливіших чинників ефективності управлінської діяльності. Здійснюючи управління особовим складом, керівник діє в ситуації безпосереднього спілкування з підлеглими. Суворе дотримання субординаційних службових відносин залишає йому свободу вибору стилю керування, взаємин із підлеглими. Стиль керівництва – сукупність засобів впливу керівника на підлеглих, яка обумовлена специфікою завдань, поставлених перед військовим колективом, взаємовідносинами керівника з підлеглими, обсягом його посадових повноважень, особовими якостями всіх членів колективу. Під стилем розуміється манера поведінки керівника стосовно підлеглих, що дозволяє вплинути на них і змусити робити те, що в цей час потрібно.

«Традиційно визначають три основні стилі керівництва: авторитарний (або директивний), демократичний (або колегіальний) і ліберальний (або популістський). Авторитарний стиль більш притаманний військовій системі управління. Службові ролі жорстко розподіляються на тих, хто віддає накази, і тих, хто виконує. Це відбивається на характері взаємин і поведінці як керівника, так і підлеглого, породжує й заохочує такі риси окремого керівника як владна категоричність, віра в свою безумовну перевагу над підлеглими, волютаризм і зневага до чужої думки. У зовнішніх проявах це – крик, грубість, зневага до людської гідності тих, хто посідає нижчу сходинку службових сходів і від яких потрібно лише беззаперечне виконання наказів начальства й беззастережна покірність. Такий стиль управління звільняв керівника від необхідності дотримуватися елементарних правил службового та загальнолюдського етикету, в основі якого – повага до особистості, його прав і свобод.

Демократичний стиль керівництва, навпаки, спирається на «людський чинник», передбачає відносини між керівником і підлеглими, що ґрунтуються на взаєморозумінні, повазі, вірі в здібності та найкращі якості кожного, опорі на ініціативність, відповідальність, зацікавленість, самостійність та ентузіазм.

Ліберальний стиль ставить керівника в позицію посередника, часто знімає з нього відповідальність за наслідки наданої підлеглим самостійності. Це нерідко створює поживне підґрунтя для таких явищ як кругова порука або груповина, невиконання поставлених завдань.

Такий поділ на три види стилів керівництва є певним спрощенням стану справ. Жодного з них у чистому вигляді в реальності не буває. Проте, можна прагнути оптимального стилю, що поєднує в собі гуманізм, доброзичливість, чуйність, інтелігентність і передбачає взаємну вимогливість, взаємоповагу керівника та підлеглого» [10].

Практика показує, що у більшості випадків забезпечення дотримання прав людини у військовому середовищі залежить від стилю керівництва командира. Розглянемо відмінність між стилем керівництва, заснованим на страху й недовірі, і стилем керівництва, який надає особливого значення ролі командирів у створенні атмосфери взаємної довіри і взаємоповаги. Відповідно до першого підходу, головне завдання командирів полягає в тому, щоб змусити підлеглих поважати їх керівну роль за допомогою постійного контролю й накладення суворих санкцій при порушенні правил або

дисципліни. Відповідно до даного підходу, стиль керівництва ґрунтується на страху і загрози покарання.

Другий підхід підкреслює роль морального лідерства командирів як більш ефективного засобу підтримки дисципліни і створення атмосфери, заснованої на взаємній довірі. Відповідно до даного підходу, ставлення офіцерів і сержантів до своїх підлеглих є вирішальним фактором дотримання прав людини у військах. Повсякденні навчальні заняття і незначні дисциплінарні санкції вважаються набагато більш ефективними, ніж суворі методи для встановлення дисципліни і зниження числа порушень прав людини. Військове керівництво, яке засноване на взаємній довірі і взаємоповазі, на відміну від заснованого на погрозах і страху, є фундаментом боєздатної армії і поваги до прав людини.

Аналіз концепції «Innere Führung» (Моральне лідерство і громадянське виховання), що прийнята в Німеччині, Кодексу французького солдата, Кодексу поведінки особового складу збройних сил Нідерландів, Кодексу поведінки військовослужбовців збройних сил Канади показує, що в цих кодексах основні якості – повага до людської гідності, терпимість, рівність. Ключовим аспектом є те, що поведінка старшого за званням має бути пройнята духом поваги до людської гідності підлеглого військовослужбовця [3].

У статуті AR 600-5 «Стандарти поведінки» армії США виділяється цілий комплекс традицій, які визначають морально-етичні та психологічні аспекти поведінки військовослужбовців. Серед них: «...офіцери повинні... етично будувати взаємовідносини з підлеглими, бути стабілізуючою частиною військового колективу; постійно підтримувати імідж порядної людини – дотримуватися коректності, ввічливості при спілкуванні, уникати вульгарності та грубості» [11].

Про повагу до людської гідності і честі підлеглих записано у Кодексі честі офіцера Збройних Сил України. «На офіцера покладається особиста відповідальність за підлеглих, тому що їхнє життя довірив офіцерові Український народ. Командир гартує їх дух, моральні сили, веде за собою до досягнення перемоги. Справжній офіцер завжди поважає людську гідність і честь підлеглих. Він уміє підкорятися, не принижуючи себе, командувати, не принижуючи підлеглих» [12]. На жаль, у Кодексу честі офіцера Збройних Сил України не відображається відповідальність офіцера за забезпечення прав людини і основних свобод підлеглих військовослужбовців. Не став цей Кодекс для деяких офіцерів моральним компасом їх особистої поведінки та основою у взаємовідносинах з підлеглими.

Від взаємовідносин між начальниками і підлеглими залежить успіх у виконанні бойових завдань, про що свідчить досвід антитерористичної операції на Сході нашої країни. Ось яка характеристика взаємовідносин між командирами і підлеглими надається учасниками бойових дій: «Відносини між людьми на війні абсолютно особливі. У тому числі і відносини командирів із підлеглими... одним із головних мотивів бойової діяльності командирів завжди була відповідальність за життя своїх солдатів. За сухими даними трагічної статистики, кожен п'ятий загиблий в АТО – офіцер. Командир: ти такий самий, як і солдат. Будь йому батьком і братом. Ти повинен постійно цікавитись про близьких і рідних підлеглих. Пиши листи рідним з описом подвигів їх синів і чоловіків. Хвали підлеглих «сильно», свари «м'яко» [13].

Одному із старших офіцерів, учаснику бойових дій, дається така характеристика морально-психологічних якостей: «...вражає його скромність, вроджена інтелігентність, притаманна справжнім офіцерам. А головне

– холонокровність, урівноваженість, повага до бійців. І він завжди з ними. А солдати це відчувають. Він – патріот і військовий професіонал» [14].

Закон України «Про військовий обов'язок і військову службу» визначає, що військова служба є державною службою особливого характеру, яка полягає у професійній діяльності придатних до неї за станом здоров'я і віком громадян України, іноземців та осіб без громадянства, пов'язаній із обороною України, її незалежності та територіальної цілісності. Враховуючи це законодавче твердження, керівному складу Збройних Сил України не завадило б у своїй службовій діяльності враховувати вимоги Міжнародного кодексу поведінки державних посадових осіб, схваленому Генеральною Асамблеєю ООН. «Міжнародний кодекс поведінки державних посадових осіб: 1. Державна посада, як вона визначається у національному законодавстві, це посада, що наділена довірою, яка передбачає зобов'язання діяти в інтересах держави. Тому державні посадові особи виявляють абсолютну відданість державним інтересам своєї країни, які представлені демократичними інститутами влади. 2. Державні посадові особи виконують свої обов'язки і функції компетентно і ефективно у відповідності до законів або адміністративних положень і з повною доброчесністю. Вони постійно прагнуть того, щоб забезпечити найефективніше і вміле розпорядження державними ресурсами, за які вони несуть відповідальність. 3. Державні посадові особи уважливі, справедливі і неупереджені при виконанні своїх функцій і, зокрема, у своїх відносинах з громадськістю. Вони ніколи не надають будь-яку несправедливу перевагу будь-якій групі осіб або окремії особі, не допускають дискримінації щодо будь-якої групи осіб або окремої особи або не зловживають іншим чином наданими їм повноваженнями та владою», «...повинні здійснювати свої повноваження відповідно до закону і тих законних вимог і етичних стандартів, що стосуються його чи її функцій, бути чесним, безстороннім і ефективним, бути ввічливим і у своїх стосунках з громадянами, яким він служить, і у своїх стосунках із керівниками, колегами і підлеглими» [15]. У провадженні нового стилю керівництва і управління на основі західної культури взаємовідносин між керівниками та підлеглими військових структур багато чого можна запозичити у керівників (менеджерів) цивільних підприємств, організацій, установ.

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших досліджень. Виходячи з аналізу документів Організації з безпеки та співробітництва у Європі (ОБСЄ) щодо дотримання прав і свобод людини та важливості досягнення критеріїв, необхідних для набуття членства у ЄС та НАТО, нагальною потребою є запровадження у Збройних Силах України стандартів західної культури взаємовідносин між військовослужбовцями у відповідності з європейськими цінностями, які пов'язані з правами людини у військовій формі. Морально-психологічний портрет командира (начальника) в Збройних Силах України потребує подальшого удосконалення. Практика формування сучасного офіцера показує, що значно важче, порівняно з переозброєнням та розвитком військових технологій, дається перебудова психології людей, змінення ментальності (образу мислення) особового складу.

Для виконання завдання, що визначено Стратегічним оборонним бюлетенем України щодо впровадження в органах військового управління нового стилю керівництва на основі західної культури взаємовідносин між керівниками та підлеглими, доцільно брати за

основу рішення Парламентської асамблеї Ради Європи (квітень 2006 р.), яка підтвердила необхідність забезпечення дотримання прав людини військовослужбовців в державах – учасницях: «... в період, коли армії багатьох держав-членів беруть участь в операціях на одних і тих же театрах військових дій, Асамблея рішуче виступає за те, щоб дії армій будувалися на основі загальних принципів, що регулюють умови, в яких ці армії виконують свій обов'язок. Не можна очікувати, що військовослужбовці в своїх діях будуть дотримуватися норм гуманітарного права і права людини, якщо в самій армії повагу прав людини не гарантоване...» [16].

1. Нагальною потребою є внесення змін до актів законодавства та відомчих керівних документів щодо визначення прав, свобод і обов'язків військовослужбовців та взаємовідносин між ними у відповідності із вимогами Європейського Співтовариства.

2. При призначенні офіцерів на посади від командира бригади і вище доцільно було б враховувати окремі вимоги до осіб, які претендують на зайняття посад голів місцевих державних адміністрацій, що визначені в розпорядженні Президента України № 251/2016-рп від 16 вересня 2016 року.

3. З метою попередження порушень прав людини у Збройних Силах України, впровадження механізму практичної реалізації захисту військовослужбовця та розгляду скарг на порушення прав і свобод людини у військових підрозділах розглянути можливість введення державної посади військового омбудсмена.

4. Для підвищення кваліфікації молодшого офіцерського складу у військових частинах доцільно ввести навчально – виховну програму «Школа керівника». Це – курси, консультації, тренінги, тести та інші види занять, які спрямовані на те, щоб навчити офіцерів керуватися принципами в області захисту прав людини в збройних силах та впроваджувати їх, чітко та ефективно організувати військово-службову та бойову діяльність військового колективу, уміти делегувати повноваження й відповідати за результати своєї службової діяльності.

5. Розглядаючи питання впровадження нового стилю керівництва на основі західної культури взаємовідносин між керівниками та підлеглими, не слід допускати сліпого механічного копіювання без врахування національних, історичних та інших особливостей і традицій, що склалися в Збройних Силах України.

Вивчення ситуації в області дотримання прав людини у Збройних Силах України потребує комплексних досліджень та ліквідації розриву між правовими нормами і діючої практики у військах, особливо у взаємовідносинах «начальник-підлеглий».

Список використаних джерел

1. Указ Президента України № 555/2015 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 2 вересня 2015 року "Про нову редакцію Военної доктрини України"». [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/5552015-19443>.
2. Указ Президента України від 06.06.2016 № 240/2016 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 травня 2016 року «Про Стратегічний оборонний бюлетень України». – Урядовий кур'єр. – 2016. – 15 червня.
3. Керівництво по правам людини і основним свободам військовослужбовців, Варшава, 2008 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.osce.org/ru/odihr/31394?download=true
4. Волошина Н.М., Дзюба М.Т., Жарков Я.М., Мехед П.М. Військовий етикет і дипломатичний протокол : навч. пос. // За заг. редакцією Ольхового І.О. канд. геогр. н., доцента – К. : ВІ КНУ ім. Тараса Шевченка, 2011. – 236 с.
5. Основи управління та прийняття рішень у військовій справі: навч. посіб. / Кол. авт. : В.С. Полікашин, С.Ю. Поляков, Ю.В. Полікашин, Ф.Ф. Мисик. – Х. : Нац. юрид. акад. України, 2009. – 112 с.
6. Хартия основных прав Европейского Союза [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/994_524.

7. Політологія: сучасні терміни і поняття. Короткий навчальний словник-довідник для студентів ВНЗ I-IV рівнів акредитації. – 3-тє видання, виправлене і доповнене / укладач В.М. Піча, наук. редакція Л.Д. Климанської, Я.Б. Турчина, Н.М. Хоми. – Львів : Новий Світ-2000, 2014. – 516 с.

8. Кодекс поведінки, що стосується військово-політичних аспектів безпеки, ОБСЄ, 1994 г. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.osce.org/uk/node/253046?download=true

9. Собко А.В. Скорик В.А. Професіоналізація армії // Оборонний вісник. – 2016. – № 6. – С.10–11.

10. Саламатов В.О. Сприймання наявності ефективних управлінських практик у муніципальному управлінні України, Росії і США // Агора. Україна і США: взаємодія у галузі політики, економіки, культури і науки. Вип. 6. – К. : Стило, 2007. – С. 59–64.

11. Виховна робота у Збройних Силах України: підруч. / [А.О. Кобзар, О.В. Копаниця, В.М. Грицюк та ін.] ; за заг. ред. Б.П. Андрусюка. – Чернівці : Місто, 2011. – С. 63.

12. Наказ Міністра оборони України № 412 від 31.12.1999 «Про Кодекс честі офіцера Збройних Сил України».

13. Психологія бою: діяльність командира підрозділу щодо підтримання морально-психологічного стану особового складу в ході бойових дій : навчально-методичний посібник / А.М. Романишин, О.В. Бойко, Д.В. Богородицький та ін.». – Львів : НАСВ, 2015. – С. 169, 256.

14. Дорошенко І. Досвід, який потрібен на передовій. – Голос України. – №№ 194–195. – 2016. – 12 жовтня.

15. Міжнародний кодекс поведінки державних посадових осіб, схвалений Генеральною Асамблеєю ООН від 23.07.1996. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_788

16. Рекомендація Парламентської асамблеї Ради Європи, 1742 — 2006 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://assembly.coe.int/Main.asp?link=/Documents/AdoptedText/ta06/EREC1742.htm>

Надійшла до редакції 26.08.2016

М. Дорохов

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ

ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВНЕДРЕНИЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ МЕЖДУ НАЧАЛЬНИКАМИ И ПОДЧИНЕННЫМИ В ВООРУЖЕННЫХ СИЛАХ УКРАИНЫ НА ОСНОВЕ ЕВРОПЕЙСКИХ ЦЕННОСТЕЙ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА

В статье раскрыто содержание отдельных документов Организации по безопасности и сотрудничеству в Европе (ОБСЕ) по соблюдению прав и свобод человека, в том числе военнослужащих европейских государств. Рассматриваются аспекты внедрения европейских стандартов взаимоотношений между руководителями и подчиненными в Вооруженных Силах Украины в соответствии с европейскими ценностями прав и свобод человека.

Ключевые слова: военнослужащие, западная культура взаимоотношений, европейские ценности, руководитель-подчиненный, права и свободы.

M. Dorokhov

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv

PSYCHO-PEDAGOGICAL ASPECTS OF THE INTRODUCTION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN SUPERIORS AND SUBORDINATES IN THE ARMED FORCES OF UKRAINE BASED ON EUROPEAN VALUES OF HUMAN RIGHTS

The article reveals the contents of certain documents of the Organization for Security and Cooperation in Europe (OSCE) on human rights and freedoms, including the servicemen of European countries. The aspects of the introduction of European standards of relationships between superiors and subordinates in the Armed Forces of Ukraine in accordance with European values of human rights and freedoms have been considered.

Keywords: servicemen, western culture relations, European values, superior – subordinate, rights and freedoms.