

Керівні психологічні техніки: посібник для командира роти (взводу)

Посібник призначено для допомоги командирам військових підрозділів рівня «рота, взвод» у підвищенні ефективності управління особовим складом під час повсякденної діяльності військ (сил) та в ході виконання завдань за призначенням (ведення бойових дій). Особлива увага звертається на методи та прийоми психологічного впливу, застосування яких командиром дасть йому змогу суттєво підвищити ефективність його комунікацій з підлеглими, рівень керівного впливу на них та, у підсумку, якість виконання ними наказів, поставлених завдань.

Посібник доцільно використовувати командирам підрозділів зазначеного рівня у військах (силах) в ході організації повсякденної діяльності та виконання завдань за призначенням (ведення бойових дій) особовим складом військових частин Збройних Сил України, а також науково-педагогічними працівникам кафедр гуманітарного напрямку вищих військових навчальних закладів (військових навчальних підрозділів ВНЗ) у навчально-виховному процесі.



КЕРІВНІ ПСИХОЛОГІЧНІ ТЕХНІКИ

**ПОСІБНИК
ДЛЯ КОМАНДИРА
РОТИ (ВЗВОДУ)**

Видавництво
«Центр учбової літератури»
Київ — 2025

УДК (159.943+355.133.4):355/359.07

К 36

Керівні психологічні техніки: посібник для командира роти (взводу):
К 36 методичний посібник / В. М. Мороз, О. Г. Скрипкін. — Київ: «Центр учбової літератури», 2025. — 74 с.

ISBN 978-611-01-3432-3

Посібник призначено для допомоги командирам військових підрозділів рівня «рота, взвод» у підвищенні ефективності управління особовим складом під час повсякденної діяльності військ (сил) та в ході виконання завдань за призначенням (ведення бойових дій). Особлива увага звертається на методи та прийоми психологічного впливу, застосування яких командиром дасть йому змогу суттєво підвищити ефективність його комунікацій з підлеглими, рівень керівного впливу на них та, у підсумку, якість виконання ними наказів, поставлених завдань.

Посібник доцільно використовувати командирам підрозділів зазначеного рівня у військах (силах) в ході організації повсякденної діяльності та виконання завдань за призначенням (ведення бойових дій) особовим складом військових частин Збройних Сил України, а також науково-педагогічними працівникам кафедр гуманітарного напрямку вищих військових навчальних закладів (військових навчальних підрозділів ВНЗ) у навчально-виховному процесі.

ISBN 978-611-01-3432-3

© В. М. Мороз, О. Г. Скрипкін, 2025.

ЗМІСТ

Вступ.....	4
РОЗДІЛ 1. ФЕНОМЕН ПСИХОЛОГІЧНОГО ВПЛИВУ, ЙОГО СКЛАДОВІ.....	5
1.1. Взаємозв'язок психологічного впливу і форм влади.....	5
1.2. Потреби, інтереси та самооцінка військовослужбовців підрозділу.....	8
1.3. Авторитет командира підрозділу як соціально-психологічний феномен	11
1.4. Лідерство як складова процесу управління особовим складом.....	16
1.5. Якісні чинники психологічного впливу, принципи його здійснення та можливі бар'єри на його шляху.....	21
1.6. Сутність основних методів психологічного впливу на підпорядкований військовий колектив та окремих підлеглих.....	23
1.6.1. Переконавання.....	25
1.6.2. Самопросування.....	29
1.6.3. Навіювання.....	29
1.6.4. Наслідкування.....	36
1.6.5. Прохання.....	37
1.6.6. Примус.....	38
1.6.7. Інформування.....	39
1.6.8. Зараження.....	40
1.6.9. Маніпуляція.....	41
1.7. Розпізнання командиром протидії власному психологічному впливу....	45
РОЗДІЛ 2. ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ І ПРИЙОМІВ ПСИХОЛОГІЧНОГО ВПЛИВУ В ІНДИВІДУАЛЬНІЙ РОБОТІ З ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦЯМИ.....	47
2.1. Попереднє соціально-психологічне вивчення особистості військовослужбовця та аналіз його результатів.....	47
2.2. Оперативний аналіз психоемоційного стану військовослужбовця під час роботи з ним.....	53
2.3. Особливості спілкування з підлеглими для віддання наказу, підбір доцільних прийомів психологічного впливу.....	57
РОЗДІЛ 3. ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ І ПРИЙОМІВ ПСИХОЛОГІЧНОГО ВПЛИВУ У ГРУПОВІЙ РОБОТІ З ВІЙСЬКОВИМ КОЛЕКТИВОМ.....	62
3.1. Здійснення керівного психологічного впливу на військовий колектив з попередньою підготовкою до цього.....	62
3.2. Оперативний аналіз поточного психоемоційного стану військового колективу безпосередньо перед здійсненням психологічного впливу на нього.....	68
3.3. Здійснення психологічного впливу на військовий колектив без належного часу на підготовку.....	70
Післямова.....	71
Перелік використаних джерел.....	72

ВСТУП

Ти є командиром підрозділу – роти або взводу.

Статутами Збройних Сил України для підпорядкованих тобі військовослужбовців передбачене обов'язкове виконання твоїх наказів. Але з практики ти вже напевно знаєш, що лише цього інколи виявляється недостатньо. Твої накази не завжди виконуються підлеглими швидко й чітко.

Чому так відбувається?

Тому, що твої підлеглі – це перш за все люди, зі своїми баченням й оцінками того, що відбувається, думками та бажаннями. Інколи їх інтереси та мотиви не співпадають з тим, що вимагає наказ – це й уповільнює як його сприйняття, так і його виконання.

Звісно ж, в управлінні особовим вкладом ти можеш спиратися виключно на жорстку вимогливість, керуючись принципом “Виконуй, або тебе буде покарано!”... Але військовий досвід показує, що, по-перше, так тобі навряд чи вдасться завоювати серед своїх підлеглих високий авторитет, а по-друге, все одно не всі твої накази будуть виконуватись вчасно та якісно.

При цьому слід пам'ятати, що тобі не варто одразу очікувати ефекту безумовної довіри підлеглих тобі як їх лідеру, наслідком чого стане безумовне виконання твоїх наказів.

Як же покращити ефективність твого керування підлеглим особовим складом?

Перш за все, для цього варто підвищити свій рівень майстерності у здійсненні необхідного психологічного впливу на підлеглих. У цьому тобі допоможе знання тих практичних методів та прийомів, що їх доцільно застосовувати командирі під час взаємодії з підлеглими. Їх розгляду й присвячено цей посібник.

РОЗДІЛ 1

ПСИХОЛОГІЧНИЙ ВПЛИВ, ЙОГО СКЛАДОВІ

1.1. Взаємозв'язок психологічного впливу і форм влади

Психологічний вплив командира на підлеглого (військовий колектив) – це активна цілеспрямована діяльність, метою якої є отримання необхідної інформації або зміна думок чи поведінки об'єкта впливу.

Цілеспрямованість передбачає, що командир має і усвідомлює певну мету, а його діями керує знання про те, яким повинен стати об'єкт впливу, як повинна змінитись його поведінка.

Психологічний вплив командира доречно здійснювати досить часто, адже далеко не завжди військовослужбовець або військовий колектив є повністю налаштованими на виконання відданого наказу, поставленого завдання, зміну своєї поведінки.

Вплив може здійснюватись відкрито та приховано, що залежить від наявної службової ситуації, індивідуальних психологічних особливостей підлеглого або певних показників соціально-психологічних характеристик військового колективу.

Перед командиром при цьому відкриваються два шляхи:

- спробувати змусити виконати нав'язувану ним дію, тобто зломити опір адресата (відкрите управління),
- замаскувати дію так, щоб вона не викликала заперечення адресата (приховане управління).

До другого способу доцільно вдається тоді, коли передбачається опір, і тому відразу варто робити ставку на прихований вплив.

Основними методами психологічного впливу, які доцільно використовувати командира у своїй керівній діяльності, є:

- переконання (аргументація);
- самопросування;
- навіювання;
- наслідування;
- прохання;
- примус;
- інформування;
- зараження;
- маніпуляція.

Говорячи про вплив, слушним буде зіп'яставити самі поняття “вплив” і “влада” (останню уособлює собою командир підрозділу). Влада спирається

на систему потреб, що склалася (в армії), установок, відносин, стереотипів, статусів – вплив же здійснюється через їх зміну.

Командир у своїй керівній діяльності може спиратися на різні форми влади:

1. Влада, що базується на примусі, або вплив через страх.

При цій формі влади реалізується метод психологічного впливу “Примус”.

Підлеглий знає, що командир має можливість карати таким чином, що перешкодить задоволенню якоїсь нагальної потреби. Таким чином спрацьовує добре відомий механізм страху.

Страх перед покаранням у підлеглих дасть тривалий ефект тільки в тому випадку, якщо:

- провину і покарання розділяє невеликий проміжок часу;
- покарання повинне бути достатньо суворим і неприємним;
- підлеглий повинен чітко усвідомлювати, що певна форма його поведінки спричиняє за собою покарання.

2. Влада, що базується на винагороді, або вплив через позитивне підкріплення.

Здійснює вплив через позитивне підкріплення підлеглого, з метою добитися від нього бажаної поведінки. Підлеглий не чинить опору цьому впливу, тому що за виконання наказу командира на нього чекає отримання винагороди в тій або іншій формі. Щоб впливати на поведінку, винагорода повинна сприйматися підлеглим як достатньо цінна.

3. Експертна влада, або вплив через раціональну віру.

При цій формі влади доцільно реалізувати метод психологічного впливу “Переконання”, “Самопросування”.

Підлеглий вважає свого командира професіоналом, військовим експертом. В цьому випадку вплив вважається раціональним, тому що рішення підлеглого підкоряться командиру є свідомим і логічним. Командир зазвичай добивається можливості використовувати цей тип влади завдяки своїм значущим досягненням.

4. Еталонна влада, або вплив за допомогою харизми.

На цій формі влади базується методи психологічного впливу “Навіювання”, “Наслідування”, “Зараження”.

У цьому випадку особисті якості командира є настільки привабливими для підлеглого, що він хоче бути таким же, як особа що впливає. Харизматичний вплив визначається ототожненням себе з командиром або потягом до нього, а також залежить від потреби підлеглого в приналежності і пошані. На рівні підсвідомості підлеглий також чекає, що підпорядкування зробить його схожим на командира або викличе до нього пошану.

5. Законна влада, або вплив через традиції.

Традиція особливо є важливою для формальних організацій та є поширеною, офіційною формою впливу командира, тому що на протигагу страху вона пропонує позитивну винагороду – задоволення потреби. Коли особа визнає вплив, що базується на традиції, тоді отримує відчуття

приналежності до соціальної групи (підрозділу, військової частини). Це може задовольнити соціальну потребу і створити фактичну захищеність, що також задовольняє відповідну потребу.



Для здійснення успішного психологічного впливу найбільш ефективними формами влади можна визнати “експертну владу” (командир є військовим професіоналом достатнього рівня, щоб військовослужбовці йому довіряли), а також “еталонну” (ініціює покору через видатні особисті якості командира).

Менший потенціал для здійснення ефективного психологічного впливу має “законна влада”, оскільки вона спирається на бажання підлеглого бути відповідати певним вимогам, що висуваються до військовослужбовців підрозділу (бути вправним, професійним, ефективним і т. ін.), що не завжди входить до домінуючих мотивів.

Вкрай небажаними в ролі основних є решта перерахованих видів влад (влади винагороди, примусу), які у критичних умовах можуть виявитись недостатнім підґрунтям для здійснення успішного психологічного впливу.

1.2. Потреби, інтереси та самооцінка військовослужбовців підрозділу

Командування особовим складом загалом та, зокрема, спроби здійснення психологічного впливу на особовий склад виявляються мало успішними, якщо командиром підрозділу при цьому не враховуються (ігноруються) мотиви, потреби та самооцінка військовослужбовців.

Потреби, інтереси людини

Кожна людина має свої потреби та інтереси – власні цінності, у задоволенні яких полягає зміст людського життя.

Потреба – це усвідомлена відсутність чогось, що викликає у людини прагнення до відповідно спрямованих дій. Первинні потреби (бути ситим, у безпеці, відпочити) закладені генетично, а вторинні виробляються в процесі пізнання і здобуття життєвого досвіду.

Потреби не можна безпосередньо спостерігати чи виміряти. Про існування певних потреб свідчить поведінка людей. Потреби – це реальні причини виявлення певних інтересів, які у подальшому слугують мотивами до діяльності.

Інтерес – це об'єктивно зумовлений мотив діяльності (окремого військовослужбовця, військового колективу), який формується з усвідомлення самої потреби та з'ясування умов і засобів її задоволення.

В процесі реалізації інтересу людина неодмінно бере до уваги не лише сам предмет потреби (“що саме я хочу отримати”), а ще й конкретні обставини та умови його здобуття – існуючі норми та правила життєдіяльності (“як я це зможу отримати в даних умовах”).

Зміст інтересів виражає внутрішню сутність людини, її світогляд, характер сприйняття нею навколишнього світу, наявні матеріальні та духовні цінності культури. Найміцніше гуртують людей **спільні інтереси** (інтереси колективу). Це не просто сума індивідуальних інтересів членів колективу і не просто чийсь один інтерес, а узагальнене вираження одиничних інтересів, інтерес, який є справді спільним для сукупності людей (військовослужбовців підрозділу), причетність до якого є визначальною ознакою членів певної групи (підрозділу).

Вважається, що є п'ять основних типів потреб – фізіологічні, безпеки, соціальні, успіху, самовираження, які формують ієрархічну структуру, що визначає поведінку особистості.

В ЗС України, зокрема, до соціальних потреб основної маси військовослужбовців можна віднести такі:

- діяльність, яка б сприяла спілкуванню з іншими;

- позитивний колективний клімат, психологічна атмосфера в спільному досягненні поставленої цілі;
- постійна участь у спільній діяльності, до потреб успіху (поваги) особистості;
- існування умов для регулярного та систематичного підвищення кваліфікації;
- існування умов для посадового зростання;
- об'єктивна оцінка результатів праці й відповідна матеріальна та моральна винагорода, до потреб самовираження;
- існування умов для розвитку професійного потенціалу та його використання;
- отримання таких завдань, виконання яких дасть можливість максимально позитивно проявити себе.

Самооцінка, її види

Людина не тільки накопичує інформацію про себе, а й переживає певне ставлення до неї. Це ставлення зосереджується у самооцінці.

Самооцінка – оцінка особистістю самої себе, своїх можливостей, якостей та місця серед інших людей, яка отримується у результаті порівняння уявного ідеального свого стану з наявним.

Самооцінка має комплексний характер, оскільки розповсюджується на різні прояви особистості – інтелект, зовнішні дані, успішність у спілкуванні, успішність військово-професійної діяльності тощо. Вона також є динамічною, так як може змінюватись впродовж життя.

Залежно від того, як самооцінка, що має суб'єктивний характер, співвідноситься з реальними проявами людини, вона поділяється на такі види:



Рис. 1. Види самооцінки

Адекватна самооцінка – та, що відповідає реальному стану справ.

Неадекватна самооцінка – коли людина оцінює себе неправильно.

Неадекватна, в свою чергу, може бути **завищеною** – для неї характерна переоцінка людиною своїх позитивних якостей, або **заниженою**, яка проявляється у применшенні своїх переваг та/або перебільшенні недоліків.

Неадекватна самооцінка ускладнює життя не лише тим, кому вона властива, а й оточуючим. Відбувається таке через те, що самооцінка значною мірою виявляється не стільки в тому, що людина думає або говорить про себе, скільки в її ставленні до досягнень інших. Людина із завищеною самооцінкою охоче критикує зроблене іншими людьми без достатніх на це підстав. Конфліктні ситуації, в яких опиняється людина, зазвичай є результатом неправильної самооцінки.

1.3. Авторитет командира підрозділу як соціально-психологічний феномен

Авторитет (командира) – це форма здійснення влади командиром, явище його впливу на інших, що базується на займаній ним посаді, знаннях, моральних якостях, професійному досвіді, визнанні за ним права на ухвалення відповідального рішення в умовах спільної діяльності.

Психологічним підґрунтям авторитету командира є його професійна компетентність та особисті якості. Значну роль при цьому виконують значущість його посади і можливості, які вона надає.

Основними складовими авторитету командира є його професійні знання, морально-психологічні якості та стиль управління. При цьому визнання авторитету командира підлеглими значною мірою забезпечують його особистісні можливості та якості.

Утвердженню авторитету командира сприяють:

- здатність адаптуватися до ситуації управління,
- надійність,
- рішучість,
- наполегливість,
- впевненість у собі,
- стійкість до стресу,
- готовність брати на себе відповідальність,
- дипломатичність,
- організованість,
- винахідливість,
- практично-психологічний розум,
- психологічний такт,
- енергійність,
- перспективність мислення,
- вміння ухвалювати творчі рішення в ризикових ситуаціях,
- схильність до інтуїтивного передбачення,
- концентрація уваги на розв'язанні проблем, а не на виявленні

винуватців тощо.


Для успішного здійснення управлінських функцій командир не обов'язково повинен мати всі ці якості водночас, але певний їх набір є необхідним. До них насамперед належать енергійність, готовність брати на себе відповідальність, а також уважність до соціально-психологічних ситуацій у підпорядкованому військовому колективі. Ефективний командир мусить відчувати потребу впливати на людей і досягати обраних цілей.

Вирішальним чинником у формуванні авторитету командира є не тільки об'єктивна цінність його якостей і властивостей, але й суб'єктивне сприйняття їх підлеглими. Командир, якого тільки-но призначено на цю

посаду, часто не має особистого авторитету, а гарантована посадою влада дає йому силу лише на початку діяльності. Далі має тривати формування авторитету, підґрунтям для якого можуть стати властивості, якості командира, які за рівнем свого розвитку переважають такі ж якості інших людей.

Тобто, в основі авторитету є і визнання підлеглими особистості командира, оцінка підпорядкованим військовим колективом його якостей, їх відповідності об'єктивній ситуації в управлінському процесі. За таких обставин поєднуються моральна, формальна (посадова) і функціональна (ділова, професійна) основи влади. Однак зводити владу лише до авторитету не можна, оскільки методи реалізації влади перебувають поза межами авторитету. Наприклад, підкорення для авторитету необов'язкове, а для влади воно кінце необхідне.

Серед важливих складових авторитету – довіра, повага інших людей до командира, передумовою яких є переконаність у наявності в командира заслуг, упевненість, що він діє професійно, наділений відчуттям емпатії до підлеглих, виявляє щирість, порядність і водночас вимогливість у розв'язанні обраних завдань.

 За відсутності довіри до командира всі його дії здаються підлеглим непрофесійними, такими, що не заслуговують на схвалення, його рішення піддають сумніву. І навпаки, дії авторитетного командира можуть вважатися підлеглими правильними навіть тоді, якщо вони з позиції моралі або професіоналізму не бездоганні.

Влада командира тим ефективніша, чим вищий його авторитет і чим більшими моральними і матеріальними можливостями він наділений. Джерелами авторитету командира є як його посадовий статус, так і завойований серед підлеглих престиж. Відповідно, авторитет командира може мати як формальне, так і реальне визнання підлеглими.

В сучасних умовах дуже поширеним є **формальний (посадовий) авторитет** – підкріплена правом влада командира. Посадовий авторитет визнається системою субординації в структурах управління, наданими повноваженнями щодо прийняття управлінських рішень і виконання їх підлеглими, зокрема й із застосуванням методу примусу.

Реальний авторитет (особистий престиж) з погляду міцності влади є вищим за формальний. Наділеного ним командира підлегли сприймають без найменшого сумніву, його накази мають велику переконливу силу, що позбавляє підлеглих необхідності обмірковування правильності командирського рішення, вірності його слів, успішності розв'язання конфліктної ситуації тощо. Це набуває особливої значущості в екстремальних (бойових) умовах. Вплив авторитету, який не потребує формального підсилення (вимушеного нагадування, що накази командира мають бути виконані), є найдосконалішим підґрунтям для здійснення управління особовим складом.

Вагомою умовою завоювання особистого престижу є правильний стиль спілкування з підлеглими, який обумовлює їх доброзичливу реакцію на вплив командира: нагадування про необхідність виконання військовослужбовцями функціональних обов'язків знаходить у них розуміння, методи діяльності командира – схвалення, а його особистісні якості – повагу.

Авторитет командира формується ним самим у реальній поведінці й діяльності. Словами авторитет не створити, оскільки підлеглі судять про командира за його справи та вчинками. При цьому, зміцнюючи авторитет, командирі необхідно слідувати за тим, щоб не подавляти, не принижувати підлеглих, не сковувати їх ініціативи.

Прийоми створення (формування) авторитету мають відповідати чинним у суспільстві нормам моралі й етики. Штучні, маніпулятивні прийоми не гарантують успіху, як наслідок, може з'явитися уявний або помилковий авторитет (псевдоавторитет). Науковці виділяють такі різновиди псевдоавторитету (які є характерними для багатьох сучасних командирів):

1. Авторитет відстані.

Командиру здається, що чим він “далі” від підлеглих, чим більш офіційно тримається з ними поводитися, рідше з ними бачиться – тим сильнішим буде його вплив на них. Командир спеціально відгороджується від підлеглих для того, щоб створити видимість важливості, значущості і недоступності його персони.

2. Авторитет доброти.

“Завжди бути добрим” – девіз такого командира. Цей тип псевдоавторитету формується через помилкове розуміння командиром сутності чуйного ставлення до підлеглих і характеризується його низькою вимогливістю. Звідси негативні наслідки: послаблення волі командира, дезорганізація військового колективу тощо. Полегшення завдань (інколи відмова від них) псують навіть гарних підлеглих, тому командир у такому випадку робить сам собі “ведмежу” послугу.

3. Авторитет педантизму.

Означає схильність командира вдаватися до опіки та жорсткого визначення всіх стадій виконання завдання підлеглими, тим самим “сковуючи” їх творчість та ініціативу.

4. Авторитет підкупу (витікає з влади винагорода).

Командир додержується правила: “Я тобі обіцяю щось, якщо ти зробиш це”. За такого підходу службова діяльність здійснюється тільки через систему нестандартних стимулювань, а винагорода надається залежно від особистих примх командира.

5. Авторитет резонерства.

Командир набридає підлеглим безкінечними, нудними й беззмістовними, позбавленими сенсу повчаннями.

6. Авторитет чванства будується на зарозумілості.

Командир пишається й намагається всюди підкреслювати свої колишні або нинішні уявні заслуги. Такому керівникові здається, що ці “заслуги” забезпечують йому високий авторитет.



Прийоми створення такого виду псевдоавторитету не слід плутати з застосуванням методу психологічного впливу “самопросування” – у останньому випадку командир лише доречно, у зручних для цього ситуаціях демонструє свої реальні досягнення.

7. Авторитет придушення.

Є самим жажливим і диким з психологічної точки зору. І досі існує тип командирів, які думають, що авторитет може бути побудований на страху підлеглих, і через це постійно залякують покараннями. Такі командири постійно вдаються до погроз, карають підлеглих. Вони помилково вважають, що такі прийоми зміцнять їх авторитет. Урешті-решт це позбавляє підлеглих упевненості, ініціативи, породжує перестраховку та навіть нечесність з метою уникнути залякування і покарання.

Але люди не можуть поважати, а тим більше любити тих, хто постійно здійснює над ними будь-який вид насильства, у тому числі психологічний і матеріальний. До того ж, дослідження психологів показують, що у людей, які працюють в умовах постійного нервового напруження, яке викликане страхом, продуктивність праці знижується на 40-60%, в них розвиваються серцево-судинні та інші захворювання.

Наказ як форма застосування формального авторитету командира

До основних видів формального управлінського впливу входять:

- наказ;
- розпорядження;
- вказівка;
- інструктаж;
- рекомендація;
- заклик;
- бесіда.

Розглянемо один з найважливіших видів формального управлінського впливу командира, яким є віддання наказів (розпоряджень).

Найчастіше молодим командирам не вистачає відчуття впевненості. Вони знають, що необхідно робити, однак їм не вистачає здатностей і навичок досягти якісного виконання всіх своїх розпоряджень підлеглими шляхом вибору вірної форми наказу. Це породжує в них постійне відчуття невідповідності займаній посаді.

Розрізняють такі варіанти віддавання наказів і розпоряджень, які характеризуються по-різному, деякі з них доцільно супроводжувати певними методами та прийомами психологічного впливу:

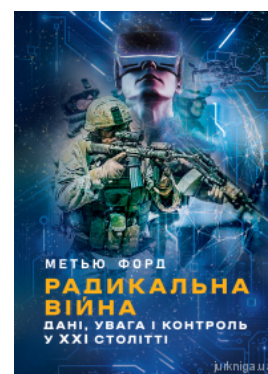
Книги, які можуть вас зацікавити



Використання еротики, порнографії та інших сексуальних аспектів у пропагандистській діяльності



Бути готовим до всього: прийоми агентів MI-6 для цивільних



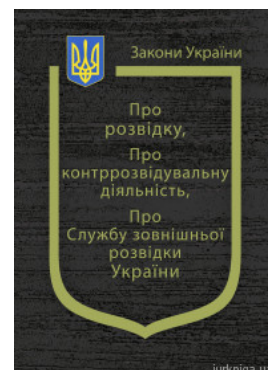
Радикальна війна: дані, увага і контроль у XXI столітті



Лідерство та девіантна поведінка військовослужбовців



Маскування військ та об'єктів. Захист від високоточної зброї



Закони України "Про розвідку", "Про контролрозвідувальну діяльність", "Про службу зовнішньої розвідки України"

Перейти до галузі права
Військове право



[Перейти на сайт →](#)