

УДК 81'42; 801.7

В. Н. Степанов

<https://orcid.org/0000-0001-81-98-2517>

М. А. Рыбаков

<https://orcid.org/0000-0002-4793-4148>

Информационные барьеры в коммуникациях и их преодоление в военных организациях

Для цитирования: Степанов В. Н., Рыбаков М. А. Информационные барьеры в коммуникациях и их преодоление в военных организациях // Верхневолжский филологический вестник. 2020. № 3 (22). С. 156–163.
DOI 10.20323/2499-9679-2020-3-22-156-163

В работе рассматривается системный характер коммуникаций в военной организации с опорой на существующую нормативно-правовую базу и актуальную научную, учебную, деловую и справочную литературу по теории коммуникации. Особое внимание уделяется коммуникативной деятельности в военных организациях в разрезе горизонтальных и вертикальных коммуникаций. Подробно описываются возникающие в ходе организационного общения информационные барьеры и пути их преодоления. Авторы делают особый акцент на работе, направленной на сокращение времени выполнения задач, стоящих перед начальником службы в период непосредственной угрозы агрессии (возникновения кризисной ситуации) и в военное время, без снижения качества их выполнения. В статье представлены несколько этапов и решаемые в рамках каждого этапа задачи и в частности 1) систематизация задач и последовательности их решения; 2) разработка и пробация системной модели планирования работы службы по организации работы в период непосредственной угрозы агрессии (возникновения кризисной ситуации) и в военное время; 3) уточнение номенклатуры и содержания нормативных и оперативных документов; 4) разработка и апробация методических рекомендаций.

Ключевые слова: коммуникация, информация, военная организация, информационный барьер, горизонтальные коммуникации, вертикальные коммуникации.

V. N. Stepanov, M. A. Rybakov

Information barriers in communication s and their overcoming in military organizations

The article gives a systemic character of communications in a military organization based on existing regulatory framework and modern scientific, educational, reference literature on communication theory. The main attention is given to communicative activity in military organizations in terms of horizontal and vertical communications. The article gives a detailed analysis of the appearing of information barriers during organizational communication and ways of overcoming them. The authors underline the importance of the activity aimed at reducing the time for performing the tasks which the chief faces at the period of direct aggression threat (appearing of crisis situation) and in the war time without any decline in their performance. The article gives several steps and tasks for every step. That is: 1) systematization and consistency in their performance ; 2) work out and probation of systemic model of service on organization works in the period of direct aggression threat (appearing of crisis situation) and in the war time; 3) nomenclature clarification of the normative and operational documents content ; 4) work out and approbation of methodical recommendations.

Key words: communications, information, military organization, information barrier, horizontal communications, vertical communications.

В Федеральном законе № 61 военная организация государства рассматривается широко и трактуется как совокупность органов государственного и военного управления, Вооружённых Сил Российской Федерации, других войск, воинских формирований и органов, составляющих её основу и осуществляющих свою деятельность военными методами, а также части

производственного и научного комплексов страны, совместная деятельность которых направлена на подготовку к вооружённой защите и вооружённую защиту Российской Федерации [Федеральный закон от 31.05.1996 г. № 61-ФЗ «Об обороне»].

Под военными организациями в узком значении принято понимать органы военного

управления, объединения, соединения, воинские части, учреждения (включая военные образовательные учреждения профессионального образования), предприятия и другие организационно-правовые образования, действующие в войсках, воинских формированиях и органах, в которых предусмотрена военная служба, в совокупности образующих военную организацию государства [Теория организации, 2015].

В справочной литературе в качестве единицы военной организации рассматривается воинская часть – организационно самостоятельная боевая и административно-хозяйственная единица, содержащаяся по установленному штату в Вооружённых Силах и других войсках (пограничных, внутренних, железнодорожных, гражданской обороны) [Военная энциклопедия в 8 томах, Том 2, С. 231]. В состав воинской части входят органы управления (штаб и службы), подразделения различных родов войск и тыла. [Советская военная энциклопедия в 8-ми томах, Том 2, С. 304; Военный энциклопедический словарь, Т. 2, С. 336].

Нормативно-правовую базу военной организации формируют федеральные законы, указы Президента РФ, приказы Министра обороны Российской Федерации, общевойсковые уставы ВС РФ.

В Федеральном законе от 31.05.1996 г. № 61-ФЗ «Об обороне» определяются основы и организация обороны Российской Федерации, полномочия органов государственной власти Российской Федерации, функции органов государственной власти субъектов Российской Федерации, организаций и их должностных лиц, права и обязанности граждан Российской Федерации в области обороны, силы и средства, привлекаемые для обороны, ответственность за нарушение законодательства Российской Федерации в области обороны, а также другие нормы, касающиеся обороны.

Федеральный закон от 27.05.1998 г. № 76-ФЗ «О статусе военнослужащих» регламентирует права, свободы, обязанности и ответственность военнослужащих, а также основы государственной политики в области правовой и социальной защиты военнослужащих, граждан Российской Федерации, уволенных с военной службы, и членов их семей.

Федеральный закон от 28.03.1998 N 53-ФЗ «О воинской обязанности и военной службе» осуществляет правовое регулирование в области во-

инской обязанности и военной службы в целях реализации гражданами Российской Федерации конституционного долга и обязанности по защите Отечества, а также правовое регулирование поступления на военную службу и военной службы в Российской Федерации иностранных граждан.

Указом Президента Российской Федерации об утверждении общевойсковых уставов Вооружённых Сил Российской Федерации от 10 ноября 2017 года № 1495 утвержден и Устав внутренней службы, в котором определяются права и обязанности военнослужащих Вооружённых Сил Российской Федерации и взаимоотношения между ними, обязанности основных должностных лиц полка и его подразделений, а также правила внутреннего порядка.

Приказ Министра обороны Российской Федерации «О мерах по соблюдению норм международного гуманитарного права в Вооружённых Силах Российской Федерации» № 360 от 8 августа 2001 г. разработан в соответствии с Конституцией Российской Федерации, Федеральным законом «О воинской обязанности и военной службе», Уставом внутренней службы Вооружённых Сил Российской Федерации, с учетом международных договоров, относящихся к международному гуманитарному праву, участницей которых является Российская Федерация, в целях изучения и соблюдения командирами, штабами тактического звена, а также всеми военнослужащими Вооружённых Сил Российской Федерации норм международного гуманитарного права при подготовке и в ходе ведения боевых действий.

Военная организация как сложная структура с уровнями руководства и подчинения, как показывает практика, эффективно функционирует только при существовании хорошо налаженной связи между всеми уровнями. Если на верхнем уровне у командира (начальника) появляется необходимость воздействовать на поведение подчиненных, то приказ, распоряжение, указание не только должны дойти до низшего уровня, но и распространиться по всем структурным подразделениям данного уровня.

По направленности коммуникационных потоков И. В. Алешина выделяет следующие виды коммуникации в организациях [Алешина, 2003, с. 97]:

- горизонтальные коммуникации – между лицами, подразделениями, организациями одинакового статуса или уровня социальной иерархии;

- вертикальные коммуникации – между субъектами коммуникации, стоящими на разных ступенях социальной или организационной иерархии;

- диагональные коммуникации – между субъектами разных уровней управления, не принадлежащих к одной вертикали.

В. Б. Кашкин отмечает актуальность анализа коммуникативных потоков и уточняет их направленность [Кашкин, 2007].

Во-первых, коммуникационные потоки могут быть однонаправленными («приказы не обсуждаются»), двунаправленными («давайте обменяемся мнениями») и многонаправленными («всемирное обсуждение»). Во-вторых, автор выделяет вертикальные коммуникационные потоки (от администрации к рядовым членам организации), горизонтальные коммуникационные потоки (между равными членами организации) и внешние коммуникационные потоки (новые сообщения, связанные с пересечением условной границы организации).

Общеизвестным является представление, что вертикальные каналы коммуникации должны связывать все уровни управления военной организацией в единое целое. Для этого информацию следует направлять прежде всего сверху вниз. Именно таким образом командир (начальник) доводит до подчиненных сведения о текущих задачах, рекомендуемых методах действий, применяемых поощрениях и взысканиях, об изменении организационных норм и нормативов, а также организационной структуры и технологии. Через систему нисходящих связей командир (начальник) обеспечивает ориентацию целей подразделений организации относительно главных организационных целей, регулирование поведения, установок и поведенческих стереотипов подчиненных на всех уровнях, координацию действий, поддержание и упрочение своего авторитета власти и контроль.

Восходящие потоки информации в направлении снизу вверх, то есть в направлении подчиненных – руководитель, представляют собой потоки обратной связи процесса управления в воинской части. При этом руководители вышестоящих уровней получают информацию о проблемах и текущих делах в каждом подразделении воинской части, что позволяет им при необходимости корректировать и изменять меры воздействия на поведение подчиненных всех нижестоящих уровней. Подчиненные могут

использовать восходящие потоки информации, чтобы довести до сведения вышестоящего руководителя информацию о частных проблемах подразделений и отдельных должностных лиц, а также о событиях, выходящих за рамки контроля со стороны формальной структуры организации.

К наиболее приоритетным задачам коммуникации в военной организации, безусловно, относится развитие восходящих потоков информации, придание им такой же значимости для управления, как и у нисходящих потоков. Это возможно при переводе отношений между руководителями более высоких уровней и подчиненными в режим диалога, при котором подчиненные участвуют в решении ключевых проблем организации, постоянно информируют командиров (начальников) обо всех успехах и проблемах, и появляется возможность использования и реализации инициативы должностных лиц, учета и практического применения новых идей, изобретений, коллективного опыта персонала воинской части.

Горизонтальные каналы коммуникации в военной организации представляют собой пути и средства передачи информации отдельно на каждом иерархическом уровне. Горизонтальные коммуникации реализуются в виде обмена информацией на совещаниях руководителей, на собраниях, в ходе выполнения обязанностей, в неформальных группах и т.д. Уже только перечисление возможных горизонтальных каналов показывает их разнообразие и свидетельствует о больших возможностях для управления деятельностью военной организации и наиболее полного обеспечения информацией персонала организации всех уровней. Для функционирования горизонтальных каналов коммуникации особенно важен учет неформальной структуры организации.

В целом горизонтальные каналы коммуникации в военной организации призваны решать следующие задачи:

1. передача информации не директивного, но совещательного характера;

2. уточнение целей и задач подразделений исходя из конкретных ситуаций в каждом из подразделений;

3. взаимодействие специалистов различного профиля из разных подразделений организации, что способствует комплексному решению поставленных задач.

Такие коммуникации должны быть ориентированы на различные адресные аудитории

(должностные лица, общественные организации и т.д.).

Системная организация коммуникаций в военных организациях способствует решению многих важнейших организационных проблем и в частности:

- координации деятельности отдельных структурных подразделений организации относительно общей цели,
- обеспечению устойчивых отношений с внешней средой,
- предоставлению подразделениям воинской части необходимой служебной информации, целевых указаний и др.

Создание коммуникационных сетей, формирование устойчивых коммуникационных каналов, как показывает практика, сопряжено с рядом трудностей, вызванных как дефектами в каналах информации, так и недочетами в кодировании или декодировании получаемых сообщений.

Проблемы, связанные с созданием эффективно действующих коммуникаций, принято делить на две основные группы [Теория организации, 2015]:

- проблемы структурных коммуникаций,
- проблемы, возникающие в ходе межличностного общения.

Основная проблема коммуникаций между элементами организационной структуры возникает в случае неопределенности во взаимоотношениях между отдельными структурными подразделениями. В этом случае распоряжения и директивы руководителя (органа управления) организации могут не соответствовать ситуации, не пониматься подчиненными, дублироваться, последующее сообщение может противоречить ранее посланному. Кроме того, при неопределенной ситуации горизонтальные связи между отдельными подразделениями или должностными лицами воинской части становятся ненадежными, информация к подразделениям поступает хаотично, что вызывает информационный голод или, наоборот, избыток противоречивой информации.

В условиях неопределенности могут возникать препятствия в процессе эффективного функционирования коммуникационных процессов в воинской части, например:

- искажение сообщений,
- информационные перегрузки,
- недостатки в структуре военной организации (например, отсутствие штатной

должности и, как следствие, возложение дополнительных обязанностей на должностных лиц других подразделений, что приводит к нежеланию работников выполнять дополнительно возложенные обязанности),

- высокая степень пространственной дифференциации.

Искажение сообщений происходит тогда, когда в структурные подразделения военной организации поступает информация, неадекватная реальной ситуации. Возникают подобные ситуации под влиянием человеческого фактора или вследствие технической ошибки. Искажения в коммуникационных сетях приводят к значительному замедлению темпов деятельности военной организации. Принятие решения и его реализация должны начинаться одновременно и следовать определенной логике коммуникации: понять, как следует выполнять работу, не менее важно, чем принять решение о том, что следует делать. Но искажение информации не позволяет приступить к немедленной реализации решения, поскольку оно основано на неверных предпосылках. В связи с этим приходится возвращаться к данной ситуации, повторять сообщения. Кроме того, искажения информации приводят к неправильной постановке целей, что немедленно сказывается на остальных компонентах организации. Самое важное – выявить, что произошло искажение информации. Для нейтрализации указанных негативных эффектов в Вооруженных силах РФ существуют и активно применяются различные методики перепроверки, направляемой или подготавливаемой информации.

Все искажения в коммуникации принято разделять на три группы:

1) непреднамеренные искажения возникают как правило в силу недостатка информации, неопределенности ситуации или затруднений в межличностных контактах (например, когда руководитель подготовил указание для подчиненного, но в силу отсутствия определенных данных не смог с должным качеством поставить задачу подчиненным, что в свою очередь может послужить срывом выполнения задачи в том числе и боевой);

2) сознательные искажения представляют гораздо большую опасность при принятии решений и постановке целей в военной организации и возникают в том случае, когда промежуточное звено коммуникационной цепочки не согласно с содержанием сообщения (например,

с распоряжением вышестоящего органа управления) и стремится изменить характер его воздействия;

3) фильтрация информации в сообщении, когда отсекается ненужная в данный момент информация и остается только суть. Эта операция в коммуникационном процессе может привести к потере информации, вредным упрощениям, которые препятствуют принятию эффективных управленческих решений. Отрицательный эффект фильтрации наблюдается тогда, когда вышестоящих руководителей пытаются снабжать только информацией положительного содержания, не доводя до их сведения наиболее острые проблемы (в силу испытываемого страха перед наказанием).

Информационные перегрузки возможны в тех случаях, когда должностные лица военной организации не в состоянии эффективно реагировать на всю поступающую к ним информацию и отсеивают определенную ее часть, по их мнению, наименее важную. Однако возможна ситуация, когда именно эта часть информации будет особенно необходима для обеспечения эффективного функционирования воинской части или ее подразделения. Особенно часто информационная перегрузка наблюдается у руководителей, замыкающих на себя решение многих (даже самых мелких) вопросов, связанных с управлением деятельностью подразделений организации.

Важнейшим элементом эффективного функционирования коммуникационных процессов в организации является учет так называемых информационных барьеров [Кузнецов, Мелякова, 2015]. В современной практике информационно-коммуникационного обеспечения деятельности военной организации выделяется два подобного рода барьера.

Первый информационный барьер возникает, когда возможности должностного лица по переработке поступающего объема информации становятся равными объему поступающей информации и любое увеличение указанного объема приведет к срыву его деятельности. Для увеличения возможностей по переработке информации необходимо либо увеличивать эффективность деятельности за счет применения оргтехники, ЭВТ, информационно-поисковых и экспертных систем и других средств и способов либо создавать коллективы (органы управления, посты и т.д., и они в настоящий момент в воинских частях созданы), которые будут

исполнять обслуживающие (вспомогательные), консультационные функции, решать задачи обеспечения деятельности командира (начальника) военной организации.

Однако при этом следует помнить о существовании так называемого второго информационного барьера, возникающего тогда, когда возможности созданных органов управления, а также меры по увеличению эффективности деятельности организации будут исчерпаны, так как поток информации превысит возможности его обработки. На практике существующий аппарат управления организацией зачастую уже не справляется с информационным «валом», реагируя на него традиционными способами, то есть активизацией бумажного потока (документов). Для недопущения второго информационного барьера необходимым условием является решение вопроса о внедрении новых информационных технологий (конкретных способов и приемов) для накопления, переработки, передачи и использования информации на основе применения современных средств и методов, а также автоматизации процессов управления. Важнейшая задача в этом процессе – четко определить границы дополнения и замещения человека машинами, определить место и роль компьютерной и оргтехники, условия её эффективного применения в информационной среде организации, а также установить те стороны управленческих процессов, которые можно формализовать, технологизировать для последующей рационализации этих процессов на базе использования техники либо полной замены человека. Автоматизация требует соответствующей организационной перестройки в деятельности должностных лиц и органов управления организации.

Недостатки в структуре организации оказывают существенное негативное влияние на функционирование коммуникационных сетей. Самым распространенным из таких недостатков следует признать существование большого количества уровней управления, когда информация при прохождении от уровня к уровню теряется или искажается. Другим существенным структурным недостатком является отсутствие устойчивых горизонтальных связей между отдельными структурными подразделениями организации, например, когда руководитель организации допускает только вертикальные связи, а коммуникации между

подразделениями одного уровня считаются незначимыми и ненужными. Такой недостаток характерен для линейных структур организации. Кроме того, к недостаткам, как показывает практика, следует отнести и возникающие конфликтные ситуации между отдельными группами и подразделениями организации. Зачастую конфликты заложены в самой структуре организации. В состоянии конфликта подразделения или отдельные руководители способны не только способствовать разрыву коммуникационных связей внутри военной организации, но и использовать коммуникационные сети для достижения собственных целей в соперничестве с другими подразделениями или руководителями.

Высокая степень пространственной дифференциации создает преграды для движения информации по отлаженным коммуникационным каналам в силу удаленности отдельных структурных единиц организации. В первую очередь это касается каналов контроля и обратной связи, а также каналов, по которым передается печатная информация (документы, научная или техническая литература и т.д.). Действительно, при использовании радио или телефонной связи с удаленными объектами иногда возникают трудности в передаче большого объема информации или контроле за выполнением распоряжений. Проблематичным иногда представляется для подчиненных связаться с отдаленным органом управления. Как следствие, может возникнуть взаимное недоверие между персоналом военной организации, снижается эффективность взаимодействия ее структурных подразделений.

Снижение или недопущение этих и других проблемных ситуаций в коммуникационном процессе достигается на практике использованием следующих приемов:

– во-первых, постоянным регулированием информационных потоков путем создания баз информационных данных, пунктов распределения и обработки получаемой извне информации, отслеживания мест информационных перегрузок (в военных организациях с этой целью созданы так называемые пункты управления повседневной деятельности);

– во-вторых, контролем за процессами обмена информацией, информационными каналами.

Для этого в практике военных организаций используются следующие инструменты:

1) разработка плана-графика, обеспечение периодической отчетности, регулярные встречи с подчиненными для обсуждения возможных перемен в организации и т.д. (например, вечер вопросов и ответов проводимый под руководством командира части);

2) организация системы сбора информации от исполнителей путем создания каналов от подчиненных к руководителю, исключающих фильтрацию информации в ходе ее прохождения по уровням структуры организации;

3) создание дополнительных каналов для исключения искажения информации или двойственного понимания информационных сообщений путем мультипликации распоряжений или приказов в специально выпускаемых бюллетенях, информационных листках, на регулярных собраниях, досках объявлений, с помощью местных средств радио или телевидения и т.д.; полезно также вовлекать самих пользователей информации в разработку систем и процедур сбора данных (например, упрощение документооборота, самоконтроль и др.);

4) использование современных информационных технологий, что позволяет руководителям организаций решать проблемы создания качественной системы коммуникаций; в частности, к таким мероприятиям относятся широкое внедрение персональных компьютеров на рабочих местах, электронная почта, автоматизированные системы управления (передачи данных), связи с другими организациями и т.д.;

5) планирование рабочих мест с учетом функциональных особенностей и способностей должностных лиц, при этом возможно создание коммуникационных сетей у должностных лиц, функционально связанных между собой в процессе выполнения задач; к таким мероприятиям можно отнести пространственное сближение рабочих мест по принципу технологических линий или цепочек;

6) предотвращение возникновения барьеров между различными подразделениями и должностными лицами в организации, «снятие функциональных и иерархических перегородок»; нивелирование различий такого рода в понимании организации как единого организма в значительной степени уменьшает трудности в процессе коммуникации.

Особую актуальность приобретает исследование вопросов организации работы

службы в боевых условиях и объясняется это следующим:

– во-первых, возникает определенного рода противоречие между временем, установленным нормативными правовыми актами Министерства обороны Российской Федерации (далее по тексту НПА МО РФ) по выполнению задач службы и реальным лимитом времени, которым обладает служба в современных скоротечных условиях приведения в высшие степени боевой готовности, а также подготовки и в ходе ведения операций (боевых действий);

– во-вторых, в действующих ведомственных руководящих документах недостаточно чётко разграничены задачи, выполняемые службой защиты государственной тайны в период непосредственной угрозы агрессии (возникновении кризисных ситуаций) и в военное время, а также рекомендации по их выполнению.

Чрезвычайной важностью в предлагаемых условиях отмечаются работы, направленные на сокращение времени выполнения задач, стоящих перед начальником службы в период непосредственной угрозы агрессии (возникновении кризисной ситуации) и в военное время без снижения качества их выполнения.

Выполнение указанного вида работ распадается на ряд этапов, в основе каждого из которых лежит конкретная задача:

1. систематизация задач, возложенных на службу в ходе приведения в высшие степени боевой готовности, подготовке и проведения операции (боевых действий) и последовательность их решения;

2. разработка и апробация системной модели планирования работы службы по организации работы в период непосредственной угрозы агрессии (возникновении кризисной ситуации) и в военное время;

3. уточнение номенклатуры и содержания документов, разрабатываемых службой для организации работы в период непосредственной угрозы агрессии (возникновении кризисных ситуаций) и военное время;

4. разработка и апробация методических рекомендаций начальнику службы по организации работы в период непосредственной угрозы агрессии (возникновении кризисной ситуации) и в военное время.

Всё это в совокупности позволяет ожидать получение нового решения, отличающегося от прежних тем, что позволит сократить время выполнения задач, стоящих перед службой в период непосредственной угрозы агрессии

(возникновении кризисных ситуаций) и военное время, без снижения качества их выполнения.

В заключение необходимо отметить, что системная организация коммуникаций в военной организации опирается на солидную нормативно-правовую базу и актуальную научную, учебную, деловую и справочную базу по теории коммуникации. Особая роль в коммуникативной деятельности военных организациях принадлежит горизонтальным и вертикальным коммуникациям. Возникающие в ходе организационного общения информационные барьеры преодолеваются с опорой на теоретические положения и богатую практику военной организации.

Библиографический список

1. Алешина И. В. Паблик рилейшнз для менеджеров. Москва : Экмос, 2003. 480 с.
2. Военная энциклопедия в 8 томах. Т. 2 : Вавилония – Гюйс / гл. ред. комиссии П. С. Грачёв. Москва : Воениздат, 1994. 544 с.
3. Военный энциклопедический словарь : в 2 томах. Москва : Большая Российская энциклопедия; РИПОЛ КЛАССИК, 2001. Том 1. 848 с.; Том 2. 816 с.
4. Дисциплинарный устав Вооружённых Сил Российской Федерации. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_72806/c401b0ba6064c7e607a9ea1b9aeb05e4d7e20fdf/ (дата обращения: 28.04.2020)
5. Кашкин В. Б. Основы теории коммуникации: Краткий курс. Москва : АСТ: Восток-Запад, 2007. 256 с.
6. Кузнецов Ю., Мелякова Е. Теория организации. Москва : Юрайт, 2015. 365 с.
7. Приказ Министра обороны Российской Федерации «О мерах по соблюдению норм международного гуманитарного права в Вооружённых Силах Российской Федерации» № 360 от 8 августа 2001 г. URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=EXP&n=306542#07367160784818252> (Дата обращения: 28.04.2020)
8. Приказ Министра обороны РФ от 04.04.2017 N 170 «Об утверждении Инструкции по делопроизводству в Вооружённых Силах Российской Федерации» (вместе с «ИД-2017. Инструкция по делопроизводству в Вооружённых Силах Российской Федерации»). URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_239518/ (дата обращения: 28.04.2020)
9. Советская военная энциклопедия в 8-ми томах (2-е издание). Т. 2 : Вавилон – «Гражданская война в Северной Америке» / под ред. Огарков Н. В. Москва : Воениздат, 1976. 654 с.
10. Степанов В. Н. Теория коммуникации : учебное пособие. Ярославль : МУБиНТ, 2008. 147 с.
11. Теория организации : Учебник / М. Е. Змиенко и др. Москва : ВА РВСН имени Петра Великого 2015. 337 л.
12. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 N 63-ФЗ (ред. от 18.02.2020). URL:

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10699/ (дата обращения: 28.04.2020)

13. Указ Президента Российской Федерации об утверждении общевоинских уставов Вооруженных Сил Российской Федерации от 10 ноября 2017 года № 1495. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/26528> (Дата обращения: 28.04.2020)

14. Устав Внутренней Службы Вооруженных Сил Российской Федерации. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_72806/c898e37b15002afce9357e402aed7491bf20bbf8/ (Дата обращения: 28.04.2020)

15. Федеральный закон от 31.05.1996 г. № 61-ФЗ «Об обороне». URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/9446> (Дата обращения: 28.04.2020)

16. Федеральный закон от 27.05.1998 г. № 76-ФЗ «О статусе военнослужащих». URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/12429> (Дата обращения: 28.04.2020)

17. Федеральный закон от 28.03.1998 N 53-ФЗ «О воинской обязанности и военной службе» URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/12128> (Дата обращения: 28.04.2020).

Reference List

1. Aleshina I. V. Pablik rilejshnz dlja menedzherov = Public relations for managers. Moskva : Jekmos, 2003. 480 s.

2. Voennaja jenciklopedija v 8 tomah. T. 2 : Vavilonija – Gjujs = War encyclopedia in 8 t. T 2: Babylonia – Jack / gl. red. komissii P. S. Grachjov. Moskva : Voenizdat, 1994. 544 s.

3. Voennyj jenciklopedicheskij slovar' : v 2 tomah = War encyclopedia dictionary in 2 t. Moskva : Bol'shaja Rossijskaja jenciklopedija; RIPOL KLASSIK, 2001. Tom 1. 848 s.; Tom 2. 816 s.

4. Disciplinarnyj ustav Vooruzhennyh Sil Rossijskoj Federacii = Disciplinary charter of military establishment of Russian federation. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_72806/c401b0ba6064c7e607a9ea1b9aeb05e4d7e20fdf/ (data obrashhenija: 28.04.2020)

5. Kashkin V. B. Osnovy teorii kommunikacii: kratkij kurs = Basic course of communication theory: short course. Moskva : ACT: Vostok-Zapad, 2007. 256 s.

6. Kuznecov Ju., Meljakova E. Teorija organizacii = Organization theory. Moskva : Jurajt, 2015. 365 s.

7. Prikaz Ministra oborony Rossijskoj Federacii «O me-rah po sobljudeniju norm mezhdunarodnogo gumanitarnogo prava v Vooruzhennyh Silah Rossijskoj Federacii» № 360 ot 8 avgusta 2001 g. = Defense Minister's order of RF «About measures on compliance of international humanitarian right norms in military establishment of Russian Federation». URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=EXP&n=306542#07367160784818252> (Data obrashhenija: 28.04.2020)

8. Prikaz Ministra oborony RF ot 04.04.2017 N 170 «Ob utverzhdenii Instrukcii po deloproizvodstvu v Vooruzhennyh Silah Rossijskoj Federacii» (vmeste s «ID-2017. Instrukcija po deloproizvodstvu v Vooruzhennyh Silah Rossijskoj Fed-

eracii») = Defense Minister's order of RF (together with «ID-17. Office work instruction in military establishment of RF»). URL:

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_239518/ (data obrashhenija: 28.04.2020)

9. Sovetskaja voennaja jenciklopedija v 8-mi tomah (2-e izdanie). T. 2 : Vavilon – «Grazhdanskaja vojna v Severnoj Amerike» = Soviet war encyclopedia in 8 t. (2d edition) / pod red. Ogarkov N. V. Moskva : Voenizdat, 1976. 654 s.

10. Stepanov V. N. Teorija kommunikacii = Communication theory : uchebnoe posobie. Jaroslavl' : MUBiNT, 2008. 147 s.

11. Teorija organizacii = Organization theory : ucheb- nik / M. E. Zmienko i dr. Moskva : VA RVSN imeni Petra Velikogo 2015. 337 l.

12. Ugolovnyj kodeks Rossijskoj Federacii ot 13.06.1996 N 63-FZ (red. ot 18.02.2020) = Criminal code of RF from 13.06.1996 № 63-F3 (ed. From 18.02.2020). URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10699/ (data obrashhenija: 28.04.2020)

13. Ukaz Prezidenta Rossijskoj Federacii ob utverzhdenii obshhevoinskih ustavov Vooruzhennyh Sil Rossijskoj Federacii ot 10 nojabrja 2017 goda № 1495 = RF President's decree on affirmation of general military charters of military establishment of RF from November, 10 2017 № 1495. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/26528> (Data obrashhenija: 28.04.2020)

14. Ustav Vnutrennej Sluzhby Vooruzhennyh Sil Rossijskoj Federacii = Internal service charter of military establishment of RF. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_72806/c898e37b15002afce9357e402aed7491bf20bbf8/ (Data obrashhenija: 28.04.2020)

15. Federal'nyj zakon ot 31.05.1996 g. № 61-FZ «Ob oborone» = Federal law from 31.05.1996 № 61-F3 «About defense». URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/9446> (Data obrashhenija: 28.04.2020)

16. Federal'nyj zakon ot 27.05.1998 g. № 76-FZ «O statuse voennosluzhashih» = Federal law from 27.05.1998 № 76-F3 «About military men status». URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/12429> (Data obrashhenija: 28.04.2020)

17. Federal'nyj zakon ot 28.03.1998 N 53-FZ «O voinskoj objazannosti i voennoj sluzhbe» = Federal law from 28.03.1998 № 53-F3 «About military duty and military service». URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/12128> (Data obrashhenija: 28.04.2020)