

## **ПРОФЕСІЙНЕ СПІЛКУВАННЯ ТА ЙОГО РОЛЬ У ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

*У статті досліджено процес спілкування, яке є головним засобом перетворення людини з біологічної істоти в соціально адаптовану особистість. Саме за допомогою спілкування людина засвоює соціальний досвід та морально-етичні норми поведінки. Під час міжособистісного та міжгрупового спілкування і відбувається передача від однієї людини до іншої тієї сукупності соціальних та соціально-психологічних якостей, які й відрізняють людину від тварини, навіть високоорганізованої. Також у статті зауважено що спілкування як міжособистісна морально-психологічна взаємодія державних службовців відіграє визначальну роль у формуванні професійної етики, оскільки його продуктом є моральні відносини, в системі яких формується моральна свідомість, досвід морального спілкування і етичної поведінки. Суб'єкт – суб'єктивний характер морального спілкування сприяє формуванню спільності на основі ціннісно-орієнтаційної єдності, яка регулює колективну взаємодію. У професійній діяльності державних службовців спілкування функціонує і як вид, і як засіб діяльності, і як внутрішнє спілкування, яке забезпечує функціонування совісті у якості механізму самоконтролю поведінки.*

**Ключові слова:** державна служба; державний службовець; спілкування; професійне спілкування; комунікативні особливості.

**Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Демократичне суспільство має піклуватися про те, щоб дії та поведінка державних службовців були бездоганні. Розвинуті країни визнали питання етики і кодексу поведінки державних службовців сферою, яка набуває дедалі більшого значення в останні роки.

Отже, зрілість громадянського суспільства визначається ставленням до найвищих моральних цінностей усіх його структур [4, с. 279].

У свою чергу, головним інструментом реалізації своїх функцій та завдань як державного службовця є форма й зміст викладених думок, прийнятих рішень, а отже й спілкування в цілому. Саме через культуру й професіоналізм спілкування, державні службовці здатні втілювати у життя наміри державної політики, виконувати функції держави, підвищувати імідж влади, викликати у людей й громадян повагу, а головне довіру до їх дій при зайнятті відповідальних посад. Адже не для кого не є таємницею, що саме долі багатьох громадян перебувають у руках представників влади, тих самих державних службовців і це можливо, насамперед, через наданий кредит довіри громадянами владі.

**Актуальність теми.** Сьогодні Україна перебуває в умовах реформування всіх сфер суспільного життя, в тому числі відбувається реформування державної служби. Тому серед досліджень в цій галузі можна виокремити важливість вивчення поняття, особливостей і проявів в діяльності державних службовців професійного спілкування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями професійного спілкування визначенням його ролі у світогляді державного службовця, психологічними аспектами спілкування займалися такі науковці, як Б. Ананьєва, Л. Виготського, Л. Куренчук, О. Леонтьєва, Л. Литвинова, С. Рубінштейна, М. Рудакевич та інших.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є обґрунтування теоретичних, методологічних, практичних аспектів дослідження поняття, особливостей і проявів в діяльності державних службовців професійного спілкування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Закон України «Про державну службу» визначає, що професійна компетентність – це здатність особи в межах визначених за посадою повноважень застосовувати спеціальні знання, уміння та навички, виявляти відповідні моральні та ділові якості для належного виконання встановлених завдань і обов'язків, навчання, професійного та особистісного розвитку [5].

Комунікативна компетентність не може сформуватись лише шляхом ознайомлення з відповідною літературою. Вона потребує кропіткої наполегливої праці особистості над собою, самоосвіти. Невміння спілкуватись, правильно обирати потрібну тактику спілкування часто стає причиною конфліктів між людьми та обертається прорахунками в професійному зростанні державного службовця. Набуття комунікативної компетентності передбачає насамперед досконале володіння вербальними та невербальними засобами комунікативного впливу [2].

Спілкування – це процес передавання й сприймання повідомлень за допомогою вербальних і невербальних засобів, що охоплює обмін інформацією між учасниками спілкування, її сприйняття й пізнання, а також їхній вплив один на одного і взаємодією щодо досягнення змін у діяльності [6]. Існує ряд характеристик, специфічних виключно для професійного спілкування державних службовців.

По-перше, це наявність двох сфер професійного спілкування: внутрішньоорганізаційної та позаорганізаційної. Внутрішньоорганізаційна сфера стосується спілкування державних службовців з іншими державними службовцями (вертикальні та горизонтальні комунікації). Позаорганізаційна сфера професійного спілкування державних службовців пов'язана зі спілкуванням державних службовців зі споживачами державних послуг.

По-друге, це використання специфічних форм спілкування, до числа яких належать: ділова бесіда, публічний виступ, нарада, переговори, телефонна розмова тощо.

По-третє, це певні особливості мовної культури, що містить три компоненти: нормативний (орфографічні, словотворні, лексичні, фразеологічні, граматичні та стилістичні норми), етичний (знання та застосування мовного етикету), комунікативний (вміння відбирати і вживати мовні засоби в процесі мовного спілкування).

Спілкування є головним засобом перетворення людини з біологічної істоти в соціально адаптовану особистість. Саме за допомогою спілкування людина засвоює соціальний досвід та морально-етичні норми поведінки. Під час міжособистісного та міжгрупового спілкування і відбувається передача від однієї людини до іншої тієї сукупності соціальних та соціально-психологічних якостей, які й відрізняють людину від тварини, навіть високоорганізованої [1].

Спілкування як один із найважливіших факторів формування і розвитку особистості вивчається в декількох напрямках:

- у загально-філософському плані: формування людської сутності в єдності спілкування і активності;
- у загально-соціологічному плані: стосовно розвитку і формування особистості в рамках різних соціально-економічних формацій;
- у загально-психологічному аспекті: конкретизація проблеми спілкування стосовно формування і розвитку особистості на всіх етапах її життєвого шляху;
- у соціально-психологічному: дослідження механізмів спілкування, за допомогою яких група впливає на особистість.

М. Рудакевич у своїй статті «Роль морального спілкування у формуванні етичної поведінки державних службовців» досить вдало надає визначення спілкування у діяльності державного службовця як морального, оскільки саме від виховання, поведінки та ставлення державного службовця до тієї чи іншої ситуації залежить яким чином останній проявить своє вміння у культурі спілкування. Спілкування як міжособистісна морально-психологічна взаємодія державних службовців відіграє визначальну роль у формуванні професійної етики, оскільки його продуктом є моральні відносини, в системі яких формується моральна свідо-

мість, досвід морального спілкування і етичної поведінки. Суб'єкт – суб'єктивний характер морального спілкування сприяє формуванню спільності на основі ціннісно-орієнтаційної єдності, яка регулює колективну взаємодію. У професійній діяльності державних службовців спілкування функціонує і як вид, і як засіб діяльності, і як внутрішнє спілкування, яке забезпечує функціонування совісті у якості механізму самоконтролю поведінки [8].

Основу мовлення становить мовленнєва діяльність, яка можлива тільки у суспільстві й зумовлена його потребами. Безпосереднім виявом мовлення є різноманітні акти в усній (звуковій) і писемній реалізації. Звуковою реалізацією мовлення є спілкування.

Усне мовлення (говоріння) – ситуативно вмотивований і ситуативно зумовлений процес. Ситуація обумовлює особливості спілкування. Спілкування відбувається в конкретних обставинах, що мають назву комунікативної або мовленнєвої ситуації. До учасників акту спілкування належать: адресант (перша особа – я), адресат (друга особа – ти, Ви, ви), а також (необов'язково) інші люди – свідки та учасники комунікаційного процесу (третя особа (особи) – він, вона, вони).

Спілкування – це процес, у якому відбувається обмін інформацією (комунікація), взаємодія (інтеракція), сприймання людиною людини (перцепція). Будучи складовим елементом процесу спілкування, усне мовлення тією чи іншою мірою забезпечує усі три його складові.

Діяльність державного службовця пов'язана зі спілкуванням з різними людьми. Звісно на спілкування впливають різноманітні фактори (настрій, характер, харизма, темперамент, настрій, зовнішні чинники тощо). Звідси можна визначити основні причини негативних комунікацій у службовій діяльності.

#### *Семантичні бар'єри спілкування.*

При вступі в інформаційний контакт, часто застосовуються символи, за допомогою яких йде обмін інформацією і досягається взаєморозуміння.

Відправник кодує повідомлення за допомогою вербальних і невербальних символів. Найуживанішими символами в повсякденному житті є слова.

Оскільки слова (що є символами) можуть мати різні значення для різних людей, тому те, про що намагаються повідомити, обов'язково буде інтерпретоване й зрозуміле таким же чином одержувачем інформації.

Семантичні варіації часто стають причиною неправильного розуміння, оскільки у багатьох випадках не є факт, що одержувач інформації може точно зрозуміти значення якогось слова, яке використовує відправник.

Наприклад, підлеглий каже керівникові, що партнери були «сатисфіковані» (тобто залишилися задоволені), то керівник може просто не зрозуміти значення цього виразу й подумати, що зустріч закінчилася провалом.

#### *Невербальні перешкоди.*

Вербальні символи (слова) – головний наш засіб для кодування ідей, однак часто використовуються й невербальні символи для трансляції повідомлень. У невербальній комунікації використовуються будь-які символи, крім слів. Найчастіше невербальна комуні-

кація відбувається одночасно з вербальною й може підсилювати або змінювати зміст слів.

Обмін поглядами, вираз обличчя, наприклад, посмішки й виразу несхвалення тощо – усе це приклади невербальної комунікації. Використання вказівного пальця, щоб показати щось, прикриття роти рукою, доторкання, млява поза також належать до невербальних способів передачі значення.

Ще один різновид невербальної комунікації формується тим, як ми проголошуємо слова. Маються на увазі інтонація, модуляція голосу, плавність мовлення тощо. Те, як ми проголошуємо слова, може суттєво змінювати зміст цих самих слів. Як і семантичні бар'єри, культурні відмінності при обміні невербальною інформацією можуть створювати суттєві перешкоди для розуміння [7].

#### *Незадовільна структура організації.*

Організаційна структура – це логічний взаємозв'язок рівнів управління й функціональних елементів, що забезпечують ефективне досягнення цілей.

Якщо структура організації продумана погано, можливості керівника, виконавця планувати й домагатися реалізації поставлених цілей звужуються. У організації з численними рівнями управління зростає ймовірність інформаційних викривлень, оскільки кожен наступний рівень управління може корегувати й фільтрувати інформацію. До інших аспектів, які можуть викликати проблеми в комунікаціях, можна віднести незадовільний склад і використання комітетів, робочих груп, кадрів, а також спосіб організації влади й розподілення задач. Зрештою, створювати проблеми при обміні інформацією можуть конфлікти між різними групами й відділами організації. Наприклад, якщо вони вважають, що дублюють один одного в деяких питаннях. Вочевидь, погано опрацьована інформаційна система може знижувати ефективність обміну інформацією й прийняття рішень у організації, призводити до низької ефективності праці [3].

#### *Нерозуміння важливості інформації.*

Деякі керівники державних установ часто вважають, що працівникам нижнього й середнього рівнів не обов'язково знати про стан справ в організації загалом. Вони впевнені, що тим, хто знаходиться нижче за них, належить виконувати те, що їм наказують, і не ставити зайві запитання. Таку ж позицію часто займають і керівники середнього рівня стосовно підлеглих. Перешкоди на шляхах обміну інформацією можуть також бути наслідками перевантажень каналів комунікацій. Керівник, захоплений переробкою інформації, що поступає, й необхідністю підтримувати інформаційний обмін, імовірно, неспроможний ефективно реагувати на всю інформацію. Він вимушений відсіювати менш важливу інформацію й залишати лише ту, яка здається йому найбільш важливою; те ж стосується й обміну інформацією. На жаль, розуміння керівником важливості інформації може суттєво відрізнятися від розуміння такої іншими працівниками організації.

Однак, проведені дослідження довели, що співробітники установи знання про загальний стан справ ставлять на друге або третє місце в переліку з 10 найважливіших моральних факторів, які вони пов'язують з роботою, тоді як їх керівники ці фактори ставлять на

останнє місце. Свідомість людини побудована таким чином, що вона не терпить, коли їй не відповідають на запитання. Якщо ті, хто знає відповідь, не дають її, то робітники шукатимуть відповіді там, де відсутня достовірна інформація.

#### *Викривлення інформації.*

Коли інформація рухається всередині організації вгору й униз, її зміст може дещо викривлюватися. Таке викривлення може бути зумовлено низкою причин. Свідоме викривлення інформації може мати місце, коли службовець не згоден з повідомленням. У такому разі він модифікує повідомлення таким чином, щоб зміна змісту відбувалася в його інтересах. Проблеми обміну інформацією внаслідок викривлення повідомлень можуть виникати також унаслідок фільтрації. У організації існує потреба фільтрувати повідомлення для того, щоб з одного якогось рівня на інший рівень організації або відділу направлялися лише ті повідомлення, які його стосуються. Для прискорення руху інформації або надання повідомленню більшої ясності різноманітні відомості об'єднуються й спрощуються перед тим направленням повідомлень у різні сегменти організації. Такий відбір може стати причиною непопадання важливої інформації до іншого сектору організації або попадання інформації туди з суттєвим викривленням змісту.

Повідомлення, що відправляються «вгору», можуть викривлятися через різні статуси рівнів організації. Керівники вищої ланки мають вищий статус, тому виникає тенденція надавати їм лише позитивну інформацію. Це може призвести до того, що підлеглий не інформує керівника про потенціальну чи наявну проблему, оскільки «не бажає повідомляти керівникові погані новини». Далі, оскільки підлегли часто мають бажання отримати схвалення від керівника, вони можуть повідомляти йому лише те, що він хоче почути.

У числі інших причин, що заважають працівникам передавати інформацію нагору, можуть бути страх перед покаранням і почуття безкорисності цієї справи.

#### *Неефективна структура інформації, її фактичний матеріал.*

Характеризується відсутністю повноти, зрозумілістю фактичного матеріалу.

Неповнота фактичного матеріалу зумовлює неправильну психологічну установку, згідно з якою виникає звичка робити висновки при відсутності достатньої кількості фактів або при неправильному їх трактуванні.

Неспроможними аргументами такої поверхневої інформації є її викривлені форми: підтасовані факти; сумнівні, неперевірені джерела, які втратили силу; фіктивні документи, домисли, здогади, припущення; обіцянки, що видаються авансом; неправдиві заяви.

Важливо тут зупинитись на каналі неформальних комунікацій – що можна назвати каналом розповсюдження чуток. Сфера розповсюдження чуток – це місце великої скупченості працівників: їдальні, коридори, автомати з кавою тощо. Оскільки по каналах чуток інформація передається значно швидше, ніж по каналах формального спілкування, працівники цілеспрямовано можуть використовувати чуток для запланованого витоку й розповсюдження певної інформації.

Часто чуткам приписується репутація неточної інформації. Але за дослідженнями від 80 до 99 % чуток є правдивими, якщо інформація стосується самої, безпосередньої групи людей. Однак, не варто звертати увагу на чутки про чиєсь особисте життя або емоційно забарвлену інформацію.

Іншими слабкими аргументами неефективної інформації є умовиводи, засновані на розрізаних фактах, що не мають сполучного ланцюга; судження, побудовані на алогізмах; посилення на відомі аудиторії авторитети; докази особистого характеру; тенденційно підібрані матеріали; здогади, припущення, відчуття; неповні статистичні дані.

Неповнота фактичного матеріалу зумовлює неправильну психологічну установку, згідно з якою виникає звичка робити висновки при відсутності достатньої кількості фактів або при неправильному їх трактуванні і може породжувати плітки та всілякі непорозуміння.

#### *Відсутність зворотного зв'язку.*

Значення зворотного зв'язку часто недооцінюють. Зворотній зв'язок є дуже важливим, оскільки дає можливість установити, чи дійсно ваша інформація чи повідомлення, отримане одержувачем, витлумачене в тому розумінні, який ви спочатку йому надали. Він може набувати різних форм – слова, посмішка, погляд тощо. Ефективна комунікація залежить не лише від того, наскільки точно й ефективно особа вміє передавати інформацію, а й від того, наскільки людина вміє приймати повідомлення. На жаль, у розумінні більшості слухати – означає лише вести себе спокійно й давати іншій особі говорити. Але це є лише частиною цього процесу.

#### *Неефективне сприйняття інформації.*

Ефективність комунікацій значною мірою залежить від сприйняття і перешкод, що існують у сприйнятті людей. Одна з таких перешкод виникає з причини конфлікту між сферами компетенції, основами суджень відправника й одержувача цієї інформації. Люди можуть інтерпретувати одну і ту ж саму інформацію по-різному залежно від накопиченого досвіду. Інформація, що вступає в протиріччя з нашим досвідом або раніше засвоєними поняттями, часто або повністю відкидається, або викривляється в залежності з цим досвідом або поняттями. Як наслідок, ідеї, задовані відправником, можуть виявитися викривленими і не повністю зрозумілими.

#### *Проблема недостатності спілкування.*

Іншою причиною негативних комунікацій між особами може бути проблема недостатності спілкування. Іноді, навіть коли створюється враження, що людина говорить щиро, вона приховує важливу інформацію. Це – випадок недостатнього спілкування, коли, щонайменше, одна людина приховує істинні почуття, думки або бажання. У цій ситуації люди часто дратуються або ображаються, коли не отримують від інших того, на що сподівалися, або коли інші діють всупереч їх очікуванням. Але при цьому вони не говорять чітко про те, що їх турбує. Іншим же тільки залишається сподівання вгадати їх думки.

В іншому випадку, люди не намагаються прояснити те, що їм було незрозуміло з якогось повідомлення.

Це також випадок недостатнього спілкування. Дана ситуація може привести до неадекватних дій, що спричинить розвиток конфлікту. В період недостатнього спілкування, проблема, пов'язана з цим, буде посилюватися, поки ця недостача не поповниться.

#### *Неправильна психологічна установка окремих службовців.*

Психологічна установка – це ставлення людини до зовнішнього середовища, що базується на життєвому досвіді. Недоліки психологічної установки проявляються у вигляді:

- стереотипів мислення; (Стереотип – це занадто спрощені погляди окремих категорій людей або соціальних груп. Він призводить до неправильних висновків щодо думки про людей);

- упередженої думки; (Є дуже слушний вислів: «Ми віримо в те, в що хочемо вірити». Згадайте, як іноді, слухаючи людину, яка поділяє ваші погляди, ви подумки раділи: «Як добре, що є ще розумні люди!». Ми постійно шукаємо підтвердженнь своїм поглядам і помічаємо все, що їм суперечить. Якщо ви отримали повідомлення, будьте обережні – не відкидайте відразу сумнівну ідею лише тому, що вона для вас нова);

- помилкового ставлення до чогось; (Добрі взаємини між тими, хто спілкується дуже важливі для якості комунікації. Глибока взаємоповага між людьми є запорукою вирішення навіть дуже складних проблем);

- відсутності уваги та втрати інтересу; (Засоби масової інформації навчили людей відволікатися від усього, що їх безпосередньо не цікавить. Інтерес виникає тоді, коли співрозмовники усвідомлюють значення і зміст розмови для себе. Існує два основних засоби викликати інтерес: перший – впливати на позитивні мотиви поведінки (людину необхідно запевнити, що вона зможе отримати бажане), і другий – впливати на негативні мотиви, тобто попередити про небажані наслідки).

Наразі, ділове спілкування державних службовців змінюється і вимагає вчасного й дієвого пристосування до нових викликів сучасності. Як і вищі органи державної влади в Україні, так й вся їх структура, включаючи посадових осіб, тих самих державних службовців, відповідальні за комфортне співіснування у державі, а тому повинні відслідковувати нові тенденції, запроваджувати новели відповідно до викликів часу й здійснювати відповідний контроль, зокрема задля підвищення ефективності публічного адміністрування тощо.

За своєю суттю ділове спілкування державних службовців являє собою безпосереднє сприйняття, аналіз, взаєморозуміння й подальше вираження, обмін думками саме тієї інформації, за допомогою якої відбувається виконання покладених державою на них функцій. При чому таке спілкування повинно враховувати наступні фактори: компетентність, вираженість, професіоналізм, чемність до кожного опонента тощо. В такому разі, спілкування державного службовця у своїй роботі здатне принести як користь й імідж для досягнення мети держави, так й правову обізнаність для громадянського суспільства в тому числі тощо.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Виговський О. В. Психологія : [навчальний посібник] [Електронний ресурс] / В. Я. Виговський – К. : ІНКООС, 2005. – Режим доступу : [http://www.ebk.net.ua/Book/psychology/vinoslavska\\_psihologiya/part5/5201.htm](http://www.ebk.net.ua/Book/psychology/vinoslavska_psihologiya/part5/5201.htm).
2. Литвинова Л. В. Комунікативна компетентність державних службовців: соціально – психологічний аспект [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://academy.gov.ua/ej/ej19/PDF/17.pdf>.
3. Менеджмент : [навчальний посібник] [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://pidruchniki.com/11510409/menedzhment/pereshkodi\\_shlyahu\\_efektivnih\\_komunikatsiy](http://pidruchniki.com/11510409/menedzhment/pereshkodi_shlyahu_efektivnih_komunikatsiy).
4. Оболонський О. Ю. Державна служба : [навч. посібник]. – К. : КНЕУ, 2003. – 344с.
5. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/889-19>.
6. Психологія : [навчальний посібник] [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://pidruchniki.com/00000000/psihologiya/spilkuvannya>.
7. Професійне спілкування державного службовця [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrreferat.com/index.php?referat=85248&pg=4>.
8. Рудакевич М. І. Роль морального спілкування у формуванні етичної поведінки державних службовців [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.univer.km.ua/visnyk/1099.pdf>.

А. Н. Штырев,

Черноморский государственный университет им. Петра Могилы, г. Николаев, Украина

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБЩЕНИЕ И ЕГО РОЛЬ В  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ

*В статье исследован процесс общения которое является главным средством превращения человека из биологического существа в социально адаптированную личность. Именно посредством общения человек усваивает социальный опыт и морально-этические нормы поведения. Во время межличностного и межгруппового общения и происходит передача от человека к человеку той совокупности социальных и социально-психологических качеств, которые и отличают человека от животного, даже высокоорганизованной. Также в статье отмечено что общение как межличностное морально-психологическая взаимодействие государственных служащих играет определяющую роль в формировании профессиональной этики, поскольку его продуктом является нравственные отношения, в системе которых формируется нравственное сознание, опыт нравственного общения и этики. Субъект – субъективный характер морального общения способствует формированию общности на основе ценностно-ориентационной единства, регулирующей коллективную взаимодействие. В профессиональной деятельности государственных служащих общения функционирует и как вид, и как средство деятельности, и как внутреннее общение, которое обеспечивает функционирование совести в качестве механизма самоконтроля поведения*

**Ключевые слова:** государственная служба, государственный служащий, общение, профессиональное общение, коммуникативные особенности.

O. Shtyrov,

Petro Mohyla Black Sea State University, Mykolayiv, Ukraine

## SECONDARY COMMUNICATION AND ITS ROLE IN THE WORK OF CIVIL SERVANTS

*The paper studies the process of communication which is the main agent of transformation of human beings from the biological to the socio adapted personality. It is through communication man acquires social experience and ethical standards of behavior. During interpersonal and intergroup communication, and is transmitted from person to person the set of social and socio-psychological qualities which distinguish man from the animal, even highly. The article also noted that communication as interpersonal moral and psychological cooperation from civil servants play a decisive role in the formation of professional ethics, because it is a product of moral relations, which are already formed moral conscience, the moral experience of communication and ethics. The subject – the subjective nature of moral communication contributes to the formation of community-based value-orientation unity governing collective interaction. The professional activity of civil servants and communication functions as a species and as a means of activity, and as an internal communication that ensures the functioning of conscience as a mechanism of self-control behavior.*

**Key words:** civil service; a civil servant; communication; professional communication; especially communication.

**Рецензенти:** Беглиця В. П., д-р наук з держ. упр., доцент;  
Ємельянов В. М., д-р наук з держ. упр., професор.

© Штырьов О. Н., 2016

Дата надходження статті до редколегії 27.01.2016