

11. **Трансформація** політико-управлінських відносин у державах Центрально-Східної Європи в процесі європейської інтеграції: уроки і досвід для України : монографія / кол. авт. ; за заг. ред. Д. І. Дзвінчука. – Івано-Франківськ : Місто НВ, 2013. – 488 с.

12. **Zakon** c. 218/2002 Sb., o sluzbe statnich zamestnancu (Sluzebni zakon). – Режим доступу : www.policieceskerepubliky.cz/sluzebni-zakon.

13. **Zamestnanci** verejnej spravy. – Режим доступу : cenastatu.sme.sk/km-vss-zvs/2013/Eur.

14. **Minimalna** mzda ako nastroj nivelizacie – 2. Cast. – Режим доступу : www.mzdovecentrum.sk/clanok-blogu/minimalna-mzda-ako-nastroj-nivelizacie-2-cast.htm.

List of references

1. **Administrativne** pravo Ukrainy : pidruchnyk / za zah. red. T. O. Kolomoets. – K. : Istyna, 2008. – 219 s.

2. **Vykonavcha** vlada i administrativne pravo / za zah. red. V. B. Averianova. – K. : In-Yure, 2002. – 668 s.

3. **Derzhavna** sluzhba v tsyfrakh 2014 r. // Shchorich. informats. vyd. – Rezhym dostupu : www.center.gov.ua/pro-tsentr/publikatsiji/derzhavna-sluzhba-v-tsifrakh-2012.

4. **Zahalna** teoriia derzhavy i prava / M. V. Tsvik, V. D. Tkachenko, L. L. Bohachova [ta in.]; za red. M. V. Tsvika [ta in.]. – Kh. : Pravo, 2002. – 432 s.

5. **Kodeks** zakoniv pro pratsiu Ukrainy. – Rezhym dostupu : zakon2.rada.gov.ua/laws/show/322-08.

6. **Konstytutsiia** Ukrainy : pryiniata na 5-i sesii Verkhovnoi Rady Ukrainy 28 cherv. 1996 r. – Rezhym dostupu : www.president.gov.ua/content/constitution.html.

7. **Mudryi Ya. M.** Slovnyk-dovidnyk terminiv z Yevropeiskoi intehratsii = Glossary of Terms on European Integration : slovnyk / Ya. M. Mudryi ; za zah. red. M. Boitsuna [ta in.]. – K. : Milenium, 2009. – 588 s.

8. **Pro derzhavnu** sluzhbu : Zakon Ukrainy vid 16 hrud. 1993 r. № 3723-XII. – K. : Holos Ukrainy, 1994. – C. 9 – 28. – (Biblioteka ofitsiinykh vydan).

9. **Pro zasady** zapobihannia ta protydii koruptsii : Zakon Ukrainy vid 11 cherv. 2009 r. № 1506-VI // Ofits. visn. Ukrainy. – 2009. – № 53. – S. 15.

10. **Pro zatverdzhennia** Poriadku provedennia konkursu na zamishchennia vakantnykh posad derzhavnykh sluzhbovtiv : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 15 liut. 2002 r. № 169 // Ofits. visn. Ukrainy. – 2002. – № 8. – S. 155.

11. **Transformatsiia** polityko-upravlinskykh vidnosyn u derzhavakh Tsentralno-Skhidnoi Yevropy v protsesi yevropeiskoi intehratsii: uroky i dosvid dlia Ukrainy : monohrafia / kol. avt. ; za zah. red. D. I. Dzvinchuka. – Ivano-Frankivsk : Misto NV, 2013. – 488 s.

12. **Zakon** c. 218/2002 Sb., o sluzbe statnich zamestnancu (Sluzebni zakon). – Режим доступу : www.policieceskerepubliky.cz/sluzebni-zakon.

13. **Zamestnanci** verejnej spravy. – Режим доступу : cenastatu.sme.sk/km-vss-zvs/2013/Eur.

14. **Minimalna** mzda ako nastroj nivelizacie – 2. Cast. – Режим доступу : www.mzdovecentrum.sk/clanok-blogu/minimalna-mzda-ako-nastroj-nivelizacie-2-cast.htm.

Надійшла до редколегії 19.01.14

УДК 35.088.6

Юлія КУЗЬМЕНКО

Національна академія державного управління

при Президентові України

Одеський регіональний інститут державного управління

ХАРАКТЕРИСТИКА ГОТОВНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ДО АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Характеризується структура готовності державних службовців до аналітичної діяльності, яка представлена такими критеріями: методологічна, інструментально-процесуальна, політико-управлінська та комунікативна компетентності з відповідними показниками. Надаються результати проведеного дослідження, які засвідчують необхідність відповідної підготовки державних службовців до аналітичної діяльності.

Ключові слова: структура готовності, державні службовці, аналітична діяльність, компетентність, критерії, показники.

Юлия Кузьменко. Характеристика готовности государственных служащих к аналитической деятельности

Характеризуется структура готовности государственных служащих к аналитической деятельности, которая представлена следующими критериями: методологическая, инструментально-процессуальная, политico-управленическая и коммуникативная компетентности с соответствующими показателями. Представляются результаты проведенного исследования, которые подтверждают необходимость соответствующей подготовки государственных служащих к аналитической деятельности.

Ключевые слова: структура готовности, государственные служащие, аналитическая деятельность, компетентность, критерии, показатели.

Yulia Kuzmenko. Characteristics of readiness of civil servants for analytical work

The structure of readiness of civil servants to analytical activity which is presented by following criteria: methodological, instrumental and procedural, political, administrative and communicative competencies that are relevant indicators is characterized. The results of the conducted research which confirm necessity of corresponding preparation of civil servants to analytical work are presented.

Key words: structure of readiness, civil servants, analytical work, competence, criteria, indicators.

Особливо гострою є проблема професійного навчання державних службовців, оскільки ефективність державного управління значною мірою залежить від кадрів, фахово і світоглядно підготовлених до активної професійно-компетентності інноваційно-творчої роботи в нових умовах, результативність якої залежить від уміння аналізувати та прогнозувати. Саме потреби державних службовців щодо вдосконалення методів, форм і засобів аналітичної діяльності та рівень їх задоволення в системі післядипломної освіти й обумовили необхідність розпочати відповідну підготовку.

Розглядаючи наукові праці вітчизняних учених, можна вказати на окремий напрям наукових досліджень, присвячений аналітичній діяльності державних службовців. Однак предметом дослідження майже всіх праць є політична аналітика в державному управлінні (О. Валевський, О. Кілієвич, О. Кучеренко, А. Пойченко, В. Ребкало, В. Романов, О. Рудік, С. Телешун, В. Токовенко та ін.); технології науково-аналітичного супроводу процесів прийняття та реалізації політичних і державно-управлінських рішень (Ю. Кальниш, В. Тертичка, В. Бакуменко, А. Гальчинський та ін.).

Метою статті є надання характеристики готовності державних службовців до аналітичної діяльності.

Проаналізувавши науково-методичну та управлінську літературу, ми виявили критерії структури готовності державних службовців до аналітичної діяльності. Такими критеріями є: методологічна, інструментально-процесуальна, політико-управлінська та комунікативна компетентності, які мають відповідні показники.

Показниками критерію «методологічна компетентність» є: знання загальних основ аналітичної діяльності; обізнаність з методами аналізу; уміння моделювати власну аналітичну діяльність відповідно до професійних потреб. Інструментально-процесуальна компетентність представлена показниками: знання інструментарію, що може бути використаний у процесі проведення аналізу; обізнаність з процедурами проведення аналізу відповідно до компетенцій посад та функцій державного управління; уміння складати державно-управлінські аналітичні документи. Показники політико-управлінської компетентності: знання технологій прийняття державно-управлінських рішень; знання технологій аналізу політики; уміння проводити аналіз політики в контексті вирішення проблем державного управління. Комунікативна компетентність представлена такими показниками: обізнаність у сфері роботи з інформацією; уміння застосовувати інформаційно-аналітичні технології під час вирішення

професійних завдань; володіння технологіями комунікативного аналізу.

Схарактеризуємо особливості кожної компетентності. За основу визначення методологічної компетентності взято визначення сутності поняття «методологія», що розглядається як система способів організації та здійснення теоретичної і практичної діяльності, а також вчення про цю систему – структуру, логічну організацію, методи й засоби діяльності.

Відомо, що методологія охоплює три підсистеми: методологію науки, наукову методологію та методологію практичної діяльності. Методологія державного управління – це система способів організації та виконання пізнавальної й практичної діяльності у сфері державного управління, що включає підсистему способів досліджень (понять, принципів, підходів, методів, норм, парадигм тощо) у сфері державного управління та підсистему способів (принципів, підходів, методів, методик, процедур, технологій тощо) державно-управлінської діяльності. Слід зазначити, що кожна складова в структурі методології державного управління, з одного боку, виконує своє специфічне призначення, а з іншого – відіграє системоутворювальну роль [1].

Ураховуючи вищезазначене, ми пропонуємо методологічну компетентність державних службовців у процесі аналітичної діяльності оцінювати за такими показниками: знання загальних основ аналітичної діяльності; обізнаність з методами аналізу; уміння моделювати власну аналітичну діяльність відповідно до професійних потреб.

Щодо першого показника (знання загальних основ аналітичної діяльності), то особливу увагу звертаємо на знання державними службовцями функцій аналітичної діяльності в сучасному державному управлінні, а саме: управлінської, діагностичної, випереджувальної, пізнавальної. Крім функцій, необхідно знати можливості застосування, імплементації та інтерпретації результатів аналізу.

Щодо обізнаності з методами аналізу зазначимо, що в контексті дослідження розглядаємо їх як способи отримання знань про об'єкт, процес, явище шляхом його розподілу на частини та вивчення їх особливостей та взаємозв'язків. Метод – це систематизований спосіб теоретичної або практичної діяльності, спрямованої на досягнення поставленої мети на основі знання певних принципів та законів функціонування й розвитку об'єкта діяльності. За структурою метод є системою правил та прийомів діяльності, що реалізуються у вигляді сукупності взаємопов'язаних операцій, тобто певних процедур.

Останній показник – уміння моделювати власну аналітичну діяльність відповідно до професійних потреб, – на відміну від попередніх, передбачає синтез знань, тобто їх інтеграцію. Взаємодія

в цій системі різних факторів (історичних, психологічних, соціальних, юридичних та ін.) припускає використання понять, принципів, методів різних дисциплін, у тому числі й інтегральних (етносоціопсихолінгвістика, юридична психологія, політична психологія і т. ін.). На думку І. Новика і Н. Мамедова, вимога до інтеграції знань при моделюванні складних систем повинна бути доведена до синтезу суспільних, природних і технічних наук, а порушення цієї вимоги призводить до надмірної ідеалізації модельованого об'єкта і, як наслідок, до перекручування істинного положення. Модель повинна ставати системою [3, с. 38].

Ми принципово використовуємо словосполучення «моделювати власну аналітичну діяльність», а не планувати, оскільки саме здатність державного службовця моделювати означає наявність системного мислення в процесі вирішення професійних завдань.

Наступним критерієм є інструментально-процесуальна компетентність, яка наголошує на тому, що аналітична діяльність ґрунтуються на використанні відповідного інструментарію та певних процедур. Специфіка професійної діяльності державних службовців вимагає від них здатності застосовувати методи аналізу адекватно до процедур, обумовлених нормативно-правовим полем державного управління. Показниками цього критерію є: знання інструментарію, що може бути використаний у процесі проведення аналізу; обізнаність з процедурами проведення аналізу відповідно до компетенцій посад державних службовців та функцій державного управління; уміння складати державно-управлінські аналітичні документи.

Щодо першого показника, то слід зазначити, що серед необхідних методів аналізу, які найчастіше використовуються державними службовцями в професійній діяльності, можна виділити такі: декомпозиція; виявлення прямих та зворотних зв'язків між складовими елементами об'єкта аналізу; класифікація; редукція; оцінювання; побудова дерева цілей; експертиза; визначення та розподіл пріоритетів; кореляційний аналіз; інтерполяція; застосування методу екстраполяції; евристика; елімінування; виділення релевантної інформації для прийняття рішень; забезпечення репрезентативності; урахування факторів невизначеності та ризику; умовивід; застосування логічних прийомів (індукції та дедукції); формулювання висновків з понять; виведення норм [2].

Другим показником інструментально-процесуальної компетентності державних службовців є обізнаність із процедурами проведення аналізу відповідно до компетенцій посад державних службовців та функцій державного управління. Варто звернути увагу на те, що погляди науковців щодо процедури проведення аналізу не збігаються, тому слід враховувати особливості його проведення.

Третім показником інструментально-процесуальної компетентності

державних службовців є зміння складати державно-управлінські аналітичні документи. Типові різновиди документів, які є підсумком аналітичних досліджень: стратегічний план, концепція, програма, біла книга (документ ЄС), зелена книга (документ ЄС), корпоративний аналітичний документ (аналітична, інформаційно-аналітична записка, доповідна записка та експертний висновок). Науковцями (С. Броннікова, І. Плотницька, Н. Черненко, В. Шевченко та ін.) визначені основні правила та положення, які застосовуються під час підготовки аналітичних документів, серед них: достовірне та зрозуміле викладення проблеми із переліком усіх фактів та необхідної базової інформації; чітке формулювання необхідності внесення змін до конкретного напряму державної політики; реалістичність та чіткість висловлення варіантів розв'язання проблем, об'єктивність оцінювання фінансових та інших наслідків впровадження державної політики для суспільства; точність оцінки очікуваного впливу; чіткість висловлення комунікативних проблем; достатність інформації для впровадження пропозиції [4; 8].

Третім критерієм є політико-управлінська компетентність саме державних службовців, яка розглядається як стрижнева складова їх професіоналізму. У нормативно-правових документах, які регламентують професійну діяльність державних службовців, зазначено, що пріоритетними для державних службовців є функції реалізації державної політики та прийняття державно-управлінських рішень. Отже, як ефективність реалізації державної політики, так і якість прийняття державно-управлінських рішень залежатиме від здатності державних службовців здійснювати передусім аналіз політики.

Політико-управлінську компетентність державних службовців ми визначаємо за такими показниками: знання технологій прийняття державно-управлінських рішень; знання технологій аналізу політики; уміння проводити аналіз політики в контексті вирішення проблем державного управління. Щодо показника «знання технологій прийняття державно-управлінських рішень» зазначимо, що державно-управлінські рішення класифікуються за трьома групами, а саме: державно-управлінські рішення з проблем державного будівництва, формування державної політики та реалізації державної політики. У свою чергу, за формами державного управління можна класифікувати державно-управлінські рішення за трьома такими групами: нормативно-правові (конституція; конституційні закони та угоди; закони; міжнародні угоди; укази глави держави; постанови парламенту і уряду; накази міністрів, керівників інших центральних органів державної влади тощо); програмно-цільові (національні, державні, регіональні, галузеві та міжвідомчі концепції, програми,

проекти); організаційно-розпорядчі (доручення та організаційно-координаційні рішення вищих і центральних органів державної влади).

Другим показником політико-управлінської компетентності державних службовців є знання технологій аналізу політики. Важливим для державних службовців є розуміння змісту та сутності понять «каналіз політики», «політичний аналіз», «аналіз державної політики», «методи аналізу державної політики». Подекуди спостерігається ототожнення державними службовцями понять «аналіз політики» і «політичний аналіз», що ускладнює процес усвідомленого сприйняття самої технології аналізу.

Наявні в літературі визначення політичного аналізу окреслюють його особливості, проте, на наш погляд, найбільш вдалим визначенням політичного аналізу є його розуміння як системи процедур організаційно-технічного характеру, що спирається на методи політичного дослідження, а її цілями є отримання науково обґрунтованих даних про політичні події, явища, процеси, які мають прогностичний характер для їх використання в політичній практиці.

Отже, системна методологія політичного аналізу спрямована на комплексний підхід до розв'язання складних і суперечливих проблем сучасних соціально-політичних систем, стану політичних відносин у політичних структурах і процесах тощо. Одним із головних принципів державної служби України є принцип політичної нейтральності державних службовців. Вони не мають права свої політичні уподобання переносити у сферу професійної діяльності, тому пріоритетним є засвоєння саме методів аналізу державної політики. Державні службовці повинні знати відмінності щодо принципів і методології проведення аналізу політики і політичного аналізу, бути обізнані з методами та специфікою аналізу державної політики відповідно до певних галузей.

Третім показником політико-управлінської компетентності державних службовців є зміння проводити аналіз політики в контексті вирішення проблем державного управління. Зазначимо необхідність застосування галузевого принципу професійної діяльності державних службовців. Уміння адекватно оцінювати проблемні ситуації в галузі державного управління, здатність системно мислити, моделювати стратегії вирішення проблем і є професійно важливими якостями державних службовців.

Останнім критерієм визначення готовності державних службовців до аналітичної діяльності є комунікативна компетентність з такими показниками: обізнаність у сфері роботи з інформацією; уміння застосовувати інформаційно-аналітичні технології під час вирішення професійних завдань; володіння технологіями комунікативного аналізу.

Щодо показника «обізнаність у сфері роботи з інформацією», зазначимо, що стрижнем комунікативного процесу є інформація (від лат. *informatio* – роз'яснення) – повідомлення про щось; відомості про довкілля, процеси, які в ньому відбуваються, про події, ситуації, чиєю діяльність, що їх сприймає людина безпосередньо або за допомогою спеціальних пристроїв, зокрема через керуючі машини та інші системи [5, с. 237]; відомості, що містяться в конкретному висловленні і становлять об'єкт передавання, збереження, обробки та відтворення [6, с. 98].

Ураховуючи специфіку професійної діяльності державних службовців, більшість науковців (Р. Пушкар, Н. Тарнавська та ін.) класифікують інформацію за такими ознаками: формою передавання (цифрова, буквена, кодована, візуальна); джерелом отримання (зовнішня, внутрішня, вхідна, вихідна); рівнем обробки (первинна, вторинна (похідна)); змістом (статистична, бухгалтерська, кадрова тощо); роллю в процесі управління (планова, звітна, контрольна); часом використання (постійна, змінна, прогнозна, нормативна, оперативна (поточна)) [6, с. 96].

Другим показником комунікативної компетентності державних службовців є інформаційно-аналітичні технології при вирішенні професійних завдань. Під інформаційно-аналітичними технологіями розуміється сукупність методів збирання та опрацювання інформації про процеси, що досліджуються, специфічні прийоми діагностики, аналізу й синтезу, а також оцінки наслідків прийняття різноманітних варіантів політичних і державно-управлінських рішень. З огляду на специфіку управлінської діяльності державних службовців інформаційно-аналітичні технології ми розглядаємо крізь сфери: підтримання, прийняття та реалізації управлінського рішення, – для чого необхідна певна інформація (соціологічна, політологічна, економічна), яка технологічно оброблюється.

Існує декілька варіантів класифікації інформаційно-аналітичних технологій, учені (Г. Брум, Ю. Кальниш, С. Катлип, А. Сентер, В. Ребкало та ін.) виділяють типологію за чотири ознаками: за методом збирання інформації, за способом опрацювання інформації, за ступенем пристосування до вирішення різноманітних завдань, за ступенем складності технології [7].

Отже, за наявності в державного службовця достатніх ресурсів краще застосувати всі доступні методи збирання інформації, максимально автоматизувати процес її опрацювання, розробити спеціалізовану методику, пристосовану до вивчення конкретної проблеми, застосувати комплексну технологію. Але, ураховуючи проблеми сьогодення, коли ресурси державного службовця досить обмежені, йому треба брати до уваги характерні особливості

інформаційно-аналітичних технологій, оскільки важливим елементом аналізу є процес збирання та обробки інформації.

Третій показник комунікативної компетентності державних службовців – володіння технологіями комунікативного аналізу. Відомо, що в процесі діяльності (у тому числі аналітичної) реалізується інформаційно-комунікативна функція. Генеральний план реалізації інформаційно-комунікативної функції в процесі аналітичної діяльності державних службовців визначається фахівцями як комунікативна стратегія, що складається з комунікативних аналізу і тактики.

Комунікативний аналіз передбачає: оцінку ситуації в суспільстві; видлення основних проблемних питань; визначення цільових аудиторій; визначення позицій; формулювання комунікаційних цілей; формулювання послань та повідомлень. Комунікативна тактика передбачає: низку стратегічних міркувань з реалізації пропозицій; проведення інформаційних брифінгів; опис довгострокової медіа-стратегії; запровадження моніторингу громадського настрою; визначення фінансових потреб та потреб у людських ресурсах; визначення критеріїв оцінювання медіа-стратегії; підготовка до міжвідомчої координації; вибір стратегії оприлюднення рішень; визначення ставлення громадськості до керівників відповідних державних органів, що проголошують нову політику.

Підсумовуючи, зазначимо, що процес аналізу має замкнений цикл, оскільки прикінцевий етап оцінювання є етапом усвідомлення нової проблеми. Добре налагоджена інформаційна робота стає ефективним інструментом керівництва, засобом контролю і виховання кадрів. Дієвість інформації визначається її оперативністю, своєчасністю, регулярністю надходження, достатністю й об'єктивністю.

Отже, визначена структура готовності державних службовців до аналітичної діяльності дозволяє схарактеризувати реальну ситуацію щодо рівнів готовності державних службовців до аналітичної діяльності. Результати загальних рівнів готовності державних службовців до аналітичної діяльності вираховуються шляхом визначення середнього арифметичного за чотирма зазначеними критеріями. Так, високий рівень готовності до аналітичної діяльності виявлено в 4 % державних службовців. Достатній рівень мали 15 % державних службовців. Середній рівень готовності до аналітичної діяльності виявлено в 31 % державних службовців. На задовільному рівні – 30 % державних службовців, на низькому рівні готовності до аналітичної діяльності – 20 % державних службовців.

Отже, структура готовності державних службовців до аналітичної діяльності характеризується такими критеріями: методологічна, інструментально-процесуальна, політико-управлінська та комунікативна

компетентності, які мають відповідні показники. Результати проведеного дослідження засвідчують необхідність відповідної підготовки державних службовців до аналітичної діяльності.

Список використаних джерел

1. **Бакуменко В.** Методологічний аналіз проблем діяльності через системний взаємозв'язок теорії і практики / Валерій Бакуменко // Віsn. УАДУ при Президентові України. – 1999. – № 2. – С. 256 – 268.
2. **Державна** політика: аналіз та механізм її впровадження в Україні : за заг. ред. В. А. Ребкала, В. В. Тертички. – К. : УАДУ, 2000. – 232 с.
3. **Новик И. Б.** Метод моделирования в современной науке / И. Б. Новик, Н. М. Мамедов. – М. : О-во «Знание» РСФСР, 1981. – 40 с.
4. **Плотницька I. M.** Ділова українська мова у сфері державного управління : навч. посіб. / I. M. Плотницька. – К. : Вид-во УАДУ, 2000. – 192 с.
5. **Словник іншомовних слів** / [уклад. С. М. Морозов, Л. М. Шкарапута]. – К. : Наук. думка, 2000. – 680 с.
6. **Тарнавська Н. П.** Менеджмент: теорія та практика : [підруч. для вуз.] / Н. П Тарнавська, Р. М. Пушкар. – Тернопіль : Карт-бланш, 1997. – 456 с.
7. **Теорія** і практика політичного аналізу : навч. посіб. / за заг. ред. О. Л. Валевського, В. А. Ребкала. – К. : Міленіум, 2003. – 228 с.
8. **Черненко Н. М.** Діалогова комунікація: теорія та практика / Н. М. Черненко, С. К. Хаджирадева. – О. : ОРІДУ НАДУ, 2004. – 202 с.

List of references

1. **Bakumenko V.** Metodolohichnyi analiz problem diialnosti cherez systemnyi vzaiemozviazok teorii i praktiki / Valerii Bakumenko // Visn. UADU pry Prezydentovi Ukrayni. – 1999. – № 2. – S. 256 – 268.
2. **Derzhavna** polityka: analiz ta mekhanizm yii vprovadzhennia v Ukraini : za zah. red. V. A. Rebkala, V. V. Tertychky. – K. : UADU, 2000. – 232 s.
3. **Novik I. B.** Metod modelirovaniya v sovremennoy nauke / I. B. Novik, N. M. Mamedov. – M. : O-vo «Znanie» RSFSR, 1981. – 40 s.
4. **Plotnytska I. M.** Dilova ukrainska mova u sferi derzhavnoho upravlinnia : navch. posib. / I. M. Plotnytska. – K. : Vyd-vo UADU, 2000. – 192 s.
5. **Slovnyk inshomovnykh sliv** / [uklad. S. M. Morozov, L. M. Shkaraputa]. – K. : Nauk. dumka, 2000. – 680 s.
6. **Tarnavska N. P.** Menedzhment: teoriia ta praktyka : [pidruch. dlja vuz.] / N. P Tarnavska, R. M. Pushkar. – Ternopil : Kart-blansh, 1997. – 456 s.
7. **Teoria** i praktyka politychnoho analizu : navch. posib. / za zah. red. O. L. Valevskoho, V. A. Rebkala. – K. : Milenium, 2003. – 228 s.
8. **Chernenko N. M.** Dialohova komunikatsiia: teoriia ta praktyka / N. M. Chernenko, S. K. Khadzhiradieva. – O. : ORIDU NADU, 2004. – 202 s.

Надійшла до редколегії 11.03.15