

Володимир Пержун
(Чернівці, Київ)

ПРОТЕСТАНТСЬКІ ОРГАНІЗАЦІЇ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ: ФОРМУВАННЯ Й ЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ

У статті розкрито проблему управлінської культури в протестантських організаціях. Наведені розвідки зацікавлять соціологів, богословів, релігієзнавців, управлінців, філософів тощо.

Розглянуті підходи і результати досліджень можуть бути використані у практичній роботі керівників релігійних організацій, для читання лекцій, проведенні семінарських занять у закладах духовної освіти та вищих навчальних закладах.

Автор звертає, на те, що формування управлінської культури у протестантських організаціях, має базуватися на системному навчанні, знаннях, компетентності, які притаманні для релігійних громад і організацій. Проаналізовано інноваційні підходи, які сформувалися в духовній освіті та управлінні релігійними організаціями, характерні для співпраці церкви з державними і громадськими структурами

Актуальністю й новизною статті є, авторський підхід до вивчення управлінської культури в протестантських організаціях Чернівецької області.

Ключові слова: суспільство, управлінська культура, релігійні організації, формування, протестантизм, трансформаційні зміни, держава.

The article deals with the problem of right-wing culture in Protestant organizations. This research will be of interest to sociologists, theologians, religious scholars, managers, philosophers, etc.

The considered approaches and research results can be used in the practical work of leaders of religious organizations, for lecturing, conducting seminars in institutions of religious education and higher education.

The author emphasizes that the formation of managerial culture in Protestant organizations should be based on systematic training, knowledge, and competence that are inherent in religious communities and organizations. The author analyzes innovative approaches that have been formed in the spiritual education and management of religious organizations, characteristic of the church's cooperation with state and public structures.

The relevance and novelty of the article is the author's approach to the study of managerial culture in Protestant organizations in the Chernivtsi region.

Key words: society, management culture, religious organizations, formation, Protestantism.

Сучасне українське суспільство і держава перебувають на складному етапі трансформаційних змін, що відбуваються в усіх сферах життєдіяльності людини. До того ж, вони проходять у стані відкритої воєнної агресії росії проти усталених морально-етичних норм і духовних цінностей не тільки України, але й всього цивілізаційного світу. На такі зміни не в останню чергу впливають релігійні організації, що функціонують в Україні, рівень і якість управлінської культури зокрема в протестантських організаціях. Розглянемо формування цієї культури на прикладі протестантських церков Чернівецької області: Українська Церква Християн Віри Євангельської (УЦХВС), Церква Адвентистів Сьомого Дня (ЦАСД) та Всеукраїнський Союз Церков Євангельських Християн Баптистів (ВСЦ ЄХБ). Вважаємо, що дослідження цих організацій, їх управлінські ознаки й досвід, зрештою повсякденна практична робота є актуальною та важливою, оскільки вони представляють значний сегмент релігійних організацій в області серед протестантів; ведуть активну волонтерську (допомога ЗСУ), соціальну роботу як всередині своїх організацій, так і співпрацюючи між собою, а також зі світськими громадськими організаціями. Звідси постає необхідність глибокого науково-практичного дослідження цих проблем.

Публічна політика, яка сьогодні стає реальністю в Україні, допомагає також якісній співпраці державних органів влади та інститутів громадянського суспільства, якими є вище названі релігійні організації. Від такої співпраці українське суспільство тільки виграє, позаяк вона формує толерантність, солідарність, відповідальність, єдність ідей та думок тощо. Виходячи з цього, ми досліджуватимемо шляхи формування та ознаки управлінської культури, які мають бути притаманними для релігійних організацій протестантського спрямування у Чернівецькій області. Окрім цього, зосередимося на аналізі тих складових, які, на нашу думку, найбільше впливають на формування управлінської культури.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науково-теоретичними і методологічними проблемами дослідження релігії, зокрема протестантизму, його історії, напрямів, світоглядних складових, соціокультурних і духовних детермінантів тощо займалися і займаються науковці різних напрямів як у країнах Заходу, так і в Україні: соціологи, філософи, управлінці, історики, релігієзнавці, культурологи і т. д. Серед них варто назвати – класика соціології, політології, управлінської думки М. Вебера («Протестантська етика і дух капіталізму», «Господарська етика світових релігій»); одного з фундаторів соціології як науки Е. Дюркгейма («Елементарні форми релігійного життя»); соціального філософа, психолога Е. Фромма («Психоаналіз і релігія»); відомого сучасного американського соціолога П. Бергера («500 років протестантизму»; «Світова завіса. Елементи соціологічної теорії християнства»); американського релігієзнавця Дж. Г. Мелтона («Енциклопедія релігій») та ін. Останнім часом і українські науковці почали досліджувати цю проблематику: релігієзнавець Л. Филипович: «Роль протестантизму в утвердженні свободи совісті» – аналізує свободу совісті як конституційну складову демократичного суспільства, а також соціально-історичну й духовно-культурну роль і значення протестантизму в утвердженні свободи совісті, свободи релігії; соціолог релігії В. Докаш: «Протестантизм як механізм суспільних трансформацій» – робить висновки про те, що Реформація вплинула на активізацію національно-визвольних рухів у Європі та, певним чином, і на зміну економічних складових та соціальних порядків; релігієзнавець С. Онищук: «Участь Церков у політичних процесах як чинник державотворення сучасної України» – пише про активну участь Церков у подіях Євромайдану, позаяк сьогодні вони стають активними чинниками громадянського суспільства в Україні, а також на передовій захищають Україну; філософ А. Баумейстер: «Біля джерел мислення і буття» – розкриті ідеї й думки філософів і теологів про ціннісні характеристики християнства та, яку роль відіграло християнство в утвердженні європейської традиції; філософ Г. Христокін: «Основи християнської культури» – досліджує витoki християнської культури як особливу релігійну культуру, де важливим є філософське розуміння релігійного світогляду, релігійної свідомості, загалом релігійної культури; філософ М. Черенков: «Відкритий протестантизм» – акцентує увагу на сучасному протестантизмі або іншими словами на його відкритості до викликів сучасності, які визначаються не тільки традицією, а й різноманітністю, свободою думок, творчими змінами, новітньою реформацією; соціолог В. Пержун: «Управлінська культура у релігійних організаціях (на прикладі Чернівецької області)» – доводить, що в умовах трансформації української держави і суспільства актуалізується впровадження у практичну діяльність релігійних організацій нової управлінської культури їх керівників, яка базується на знаннях, галузевому професіоналізмі, моральності, духовності тощо, а її формування потребує також сучасних соціальних і духовно-культурних підходів, які не суперечать біблійному вченню.

Метою статі є: показ шляху формування й значення управлінської культури у релігійних організаціях протестантського спрямування Чернівецької області, розуміння керівництва церков цієї проблематики на сучасному етапі розвитку українського суспільства.

Методи дослідження. Досліджуючи поставленні завдання, ми використовували включене спостереження, експертне оцінювання, порівняльний аналіз щодо формування управлінської культури у протестантських релігійних організаціях Чернівецької області, а також

напрацювання класиків соціології релігії, управлінської думки, релігієзнавства, соціальної філософії: М. Вебера, Е. Дюркгейма, Е. Фромма, П. Бергера та ін.

Виклад основного матеріалу. Формування управлінської культури залежить від виховання, освіти, знань, навичок, умінь, професійної компетентності, духовних і соціокультурних засад членів і прихожан протестантських організацій. У ході дослідження виокремимо й інші критерії формування управлінської культури.

Для формування управлінської культури у протестантських організаціях варто використувати як досягнення країн Заходу (Німеччина, Франція, Швейцарія, Швеція, США тощо), так і наші українські національні соціокультурні та духовні надбання. Крім цього ми враховували специфічні риси, притаманні Чернівецькій області (найменша за територією і населенням в Україні), де проживає більше 80 націй і народностей і функціонують більше 1190 (на грудень 2019 р.) протестантських організацій. До етичних цінностей можна віднести: національну і релігійну толерантність, співпрацю у соціальній роботі, взаємопорозуміння між релігійними деномінаціями, ефективну співпрацю національних товариств області (Товариство румунської культури ім. М. Емінеску, міжрайонне товариство молдавської культури, Товариство польської культури ім. А. Міцкевича, Товариство австрійсько-німецької культури ім. Й.-В. Гете, Чернівецький обласний єврейський благодійний фонд «Хесед-Шушана» тощо), чітку організаційну культуру релігійних організацій, спільну роботу релігійних організацій і науковців Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича (у подальшому ЧНУ) та Хмельницького національного університету (у подальшому ХНУ) та ін.¹.

Сучасний соціальний простір багатовимірний, культурно і релігійно строкатий; складається з різноманітних соціальних груп, колективів, організацій, громад тощо. У кожній з них свої погляди, ідеї, цінності, духовно-культурні переконання і т. д. Але всі вони, вважаємо, поєднані таким різноманіттям через категорію «культура», оскільки не маючи певних цінностей, переконань, ідеалів ми, так би мовити, стаємо непричетними або «глухими» до соціально-історичної дійсності. Сучасний польський соціолог Є. Шацький, цитуючи М. Вебера, наголошує: «Емпірична реальність є для нас «культура», оскільки ми співвідносимо її ціннісними ідеями (і в цій мірі, в якій ми це робимо); культура охоплює те – і тільки те – компоненти дійсності, які в силу згаданого відношення до цінностей стають значимими для нас»². Отже, культура (у нашому випадку управлінська) – це, певним і достатнім чином, вимір соціального, економічного, політичного, релігійного, духовного життя, яка, безумовно, своїми важелями й практикою впливає на людське середовище. Більше того, вважаємо, що вона помітним чином впливає не тільки на світогляд людини, але й становлення її віри у Бога. І таку сутність культури підтверджує історія.

Зауважимо, що релігійні організації протестантського спрямування відіграють помітну роль у різних країнах світу впродовж багатьох років, навіть століть. Вони зародилися і формувалися у країнах Заходу, починаючи з XIV століття: в Англії, Чехії, Німеччині, Швейцарії, Франції, Нідерландах і т. д. Їх утвердження як духовно, так і соціокультурно пов'язані з активною діяльністю англійського теолога Д. Вікліфа, (період з 1373 по 1381 рр.), чеського проповідника, богослова і громадського діяча Я. Гуса (1403–1415 рр.), нідерландського мислителя, доктора богослов'я Е. Роттердамського (1499–1525 рр.), німецького філософа і політика У. Гуттена (1509–1520 рр.), засновника і провідника Реформації, доктора теології М. Лютера (1512–1537 рр.), німецького теолога і педагога Ф. Меланхтона (1518–1535 рр.), швейцарського реформатора, християнського гуманіста і філософа У. Цвінглі (1519–1531 рр.), французького богослова, юриста Ж. Кальвіна (1533–1564 рр.) та ін.

¹ Докаш В., Пержун В. Релігійна мережа Чернівецької області в її конфесійних виявах (2019–220 рр.). *Релігія та Соціум*. 2020. № 3–4. С. 19.

² Шацький Е. История социологической мысли. Т. 1 / пер. с польского ; за ред. А. Васильева. М. : Новое литературное обозрение, 2018. С. 615.

В Україні протестантизм з'явився у середині XVI століття. Перша протестантська громада – анабаптистська сформувалася у м. Володимирі-Волинському в 1536 році³. У Чернівецькій області перша протестантська громада (також анабаптисти) була заснована в 1586 році у селі Мамаївці, передмісті Чернівців⁴. Тут необхідно зазначити, що і тоді й нині найпоширенішим напрямом християнства у нашій країні було і залишається православ'я. Але це зовсім не означає, що протестантські організації в українському суспільстві відіграють другорядне значення. Навпаки, вони сьогодні найбільш креативні, організовані та активні в духовному, соціокультурному, соціально-економічному, волонтерському й політичному житті громадянського суспільства. Їх повсякчасна допомога ЗСУ, соціальна робота (особливо у зонах, наближених до воєнних дій), реальна допомога нужденним, підтримка дітей-сиріт і малозабезпечених сімей, плідна освітня й гуманітарна діяльність у своїх Церквах через недільні й суботні школи, біблійні інститути, коледжі, семінарії, піклування про здоровий спосіб життя дітей та молоді, співпраця у різних галузях з іншими релігійними й світськими організаціями тощо – показники їх практичної сучасної роботи та певного рівня управлінської культури в українському суспільстві.

Нині у Чернівецькій області активно функціонують ВСЦ ЄХБ – 187 зареєстрованих релігійних організацій; УЦХВС – 125 зареєстрованих релігійних організацій; ЦАСД – 102 зареєстровані релігійні організації⁵. Прикладом ефективної роботи і співпраці протестантських Церков з іншими організаціями є їх спільна освітня та наукова діяльність з колишніми кафедрами соціології, соціального забезпечення та місцевого самоврядування; культурології, релігієзнавства і теології уже не існуючого, на превеликий жаль, філософсько-теологічного факультету ЧНУ. Протягом 2000–2019 років на кафедрах навчалися більше 30 студентів-протестантів, які у подальшому стали бакалаврами і магістрами зі спеціальності: релігієзнавство, соціологія, публічне управління та адміністрування, філософія. Викладачі кафедри соціології, соціального забезпечення та місцевого самоврядування, починаючи з 2015 року, читали лекції слухачам Біблійної семінарії УЦХВС з історії соціології, соціології релігії, соціології сім'ї, соціології управління, управлінської культури, історії соціальної роботи, електоральної соціології, методам збору соціологічної інформації тощо. Професор В. Докаш (нині проректор з наукової роботи Чернівецької біблійної семінарії УЦХВС) проводив лекції з соціології релігії, загального релігієзнавства та риторики у Чернівецькому біблійному інституті ЦАСД. Окрім цього, починаючи з 2013 року спільно з представниками вказаних релігійних організацій проводились науково-практичні Інтернет-конференції за міжнародною участю Слов'янського університету штату Вашингтон (США), Національною Асоціацією совісті і свободи (Румунія), Католицького університету м. Фрайбург (Німеччина), Вищої школи соціальних і технічних наук м. Радом (Польща), Генеральною Конференцією ЦАСД (США), університетом Пауля Валері м. Монпельє (Франція). Викладачі Чернівецької біблійної семінарії УЦХВС проходили стажування на курсах підвищення кваліфікації на кафедрі соціології, соціального забезпечення та місцевого самоврядування ЧНУ в 2017–2019 навчальних роках.

Управлінська культура – складова загальної культури, що формувалася й розвивалася протягом століть. Тут будуть доречні слова авторів колективної монографії: «Культура є істинним багатством людини й людства. Вона виступає організованим досвідом всієї попередньої історії, який містить програми реалізації людських здібностей, можливостей, основу, передумову і результати творчості, рефлексії людей, а, відповідно, і здатність критики цих програм»⁶.

³ Історія релігії в Україні. Київ : Наукова думка, 2008. Т. 1. С. 27.

⁴ Любашенко В. Історія протестантизму в Україні : курс лекцій. Київ : «Поліс», 1996. С. 377.

⁵ Докаш В. І. Релігійна мережа Чернівецької області в умовах інституціональних змін: соціологічний моніторинг. Соціологічні інтерпретації соціоструктурних процесів в Україні : колект. монографія / за заг. ред. В. І. Докаша, С. Ю. Ципко, В. В. Пержуна, К. Ю. Шестакової. Чернівці : ЧНУ, 2019. С. 100–101.

⁶ Україна найдавнішого часу – XVIII століття: цивілізаційний контекст пізнання. Тернопіль : Астон, 2012. Кн. 1. С. 39.

Звідси можна прийти до висновків, що різноманітні аспекти управління, які мають базуватися на ознаках, характеристиках і особливостях управлінської культури у практичній управлінській діяльності своїми принципами і функціональними можливостями мають повноцінно забезпечувати аналіз складових управлінських відносин, а також впроваджувати в управлінську діяльність питання взаємодії і взаємовпливу суб'єктів і об'єктів управління. У зв'язку з цим поняття «управлінська культура» нами розуміється як особливий підхід осмислення професійного вияву управлінських якостей людини (у нашому випадку: представників протестантських церков) – відповідальність у роботі, компетентність, знання й освіта, толерантність, управлінський досвід і професіоналізм, морально-духовні цінності, етикет, естетичні вподобання тощо, що мають бути притаманними представникам управлінських інституцій різного рівня, в тому числі, й протестантським організаціям як соціальним інститутам суспільства. Звертаючись до наукових і теоретико-методологічних розробок характеристик та сутності управлінської культури, ми побачимо, що у літературі з даної проблематики до сьогодні немає єдиного підходу щодо визначення поняття «управлінська культура». Такий факт засвідчує про дві важливі речі. Перше – міждисциплінарний характер визначення категоріального апарату поняття «управлінська культура». Друге – це складність, глибина і універсальність поняття «управлінська культура».

Щодо першого, то управлінську культуру як соціально-політичний і державно-управлінський феномен вивчають представники управлінської науки, політології, соціології. Педагоги, психологи, культурологи досліджують індивідуальну управлінську культуру керівника галузі, його особисті культурні й психологічні якості тощо. Представники філософської думки розглядають знання як невід'ємну складову культури, вони першими запропонували певну теоретико-методологічну базу дослідження самого поняття «управлінська культура». Кожний напрям має свої специфічні підходи до визначення функцій та ознак управлінської культури. Другий факт підтверджує перший і засвідчує, що це поняття багатоаспектне й дати характеристику йому досить непросто, оскільки управлінська культура – це важлива складова управлінської діяльності в усіх сферах функціонування суспільства і держави.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Виходячи з вищевикладеного матеріалу, узагальнимо поняття «управлінська культура» і визначимо її як феномен, що вбирає у себе й охоплює науку, знання, практичні надбання про способи впливу на людей, а також – особисті якості людини, її досвід, галузевий професіоналізм, освіту, лідерські риси, вміння спілкуватися з людьми й доносити до них свої думки та ідеї; зрештою духовний стан, моральні вподобання, належний зовнішній вигляд, вільне володіння аудиторією тощо. Відзначимо також такі ознаки управлінської культури, які відповідали б моральним, етичним, духовним цінностям (особливо важливі для керівництва релігійних організацій). Пропонуємо до усталених ознак і характеристик управлінської культури привнести нові, які відповідали б сучасним вимогам формування нової демократичної управлінської культури. До них ми відносимо:

- моральні принципи і поведінка управлінця;
- відповідальність за себе і своїх прихожан;
- всебічний духовний розвиток;
- повага до людей, добропорядність, справедливість у вирішенні проблем як окремої людини, так і колективу церков, соціальних груп, організацій;
- творчий, креативний підхід до вирішення управлінських завдань, які стоять перед Церквою;
- самореалізація себе і працівників;
- самокритичність і критичність;
- принциповість у роботі;
- професійний підхід до управлінської кадрової політики, коли «на управлінські посади

призначаються не за принципом «знайомства, кумівства і повної відданості», а мають переважати такі якості як досвід, порядність, освіта і знання, успішність у попередніх справах тощо»⁷.

Отже, справедливо говорити, що управлінська культура вбирає в себе ознаки, принципи й норми, котрі актуалізують різноманітні аспекти людського життя. Сформована управлінська культура своїми дієвими засобами впливає на свідомість, поведінку, вчинки людей, вона постає чи не одним з найважливіших факторів успішності управлінської діяльності на всіх рівнях держави, місцевого самоврядування, управління людськими ресурсами, релігійних організацій, управління бізнесом і т. д. Успіхи буковинських протестантів свідчать про те, що церкви можуть бути агентами позитивних змін для всього суспільства. Використання їх практики прийняття ефективних рішень в сфері управління релігійного і соціального життя своїх громад покращить загальний рівень культури управління всього суспільства.

Отримані знання та елементи управлінської культури на філософсько-теологічному факультеті Чернівецького національного університету сприяли тому, що сьогодні всі управлінські посади у протестантських церквах займають колишні студенти університету.

Список використаної літератури:

1. Докаш В. І. Релігійна мережа Чернівецької області в умовах інституціональних змін: соціологічний моніторинг. Соціологічні інтерпретації соціоструктурних процесів в Україні : колект. монографія / за заг. ред. В. І. Докаша, С. Ю. Ципко, В. В. Пержуна, К. Ю. Шестакової. Чернівці : ЧНУ, 2019. С. 100-101.
2. Докаш В., Пержун В. Релігійна мережа Чернівецької області в її конфесійних виявах (2019–220 рр.). *Релігія та Соціум*. 2020. № 3–4. С. 18–23.
3. Історія релігії в Україні. Київ : Наукова думка, 2008. Т. 1. 407 с.
4. Любашенко В. Історія протестантизму в Україні : курс лекцій. Київ : Поліс, 1996. 272 с.
5. Пержун В. В. Історичні витоки формування управлінської культури. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. № 2. С. 30–35.
6. Пержун В. В. Управлінська культура у релігійних організаціях (на прикладі Чернівецької області). *Суспільство, держава і церква у спектрі міждисциплінарних досліджень* : зб. мат. Міжнародної науково-практичної конференції / за ред. Заславської О. О., Ювсечка Я. В. Хмельницький : ХНУ, 2019. С. 82–84.
7. Пержун В. В. Управлінська культура публічних службовців: нові принципи формування та їх науково-теоретичне обґрунтування. *Навчання публічних службовців: новітні тенденції та технології* : матеріали щоріч. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 31 жовт. – 1 листоп. 2019 р.) : у 2-х т. / за заг. ред. А. П. Савкова, І. О. Дегтярьової. Київ : НАДУ, 2019. Т. 2. С. 125–128.
8. Пержун В. В., Гонюкова Л. В. Шляхи формування управлінської культури публічних службовців: емпіричний підхід. Чернівці : Рута, 2019. 37 с.
9. Україна найдавнішого часу – XVIII століття: цивілізаційний контекст пізнання. Тернопіль : Астон, 2012. Кн. 1. 700 с.

References:

1. Dokash V. I. (2019) Relihiina merezha Chernivetskoï oblasti v umovakh instytutsionalnykh zmin: sotsiolohichni monitorynh. Sotsiolohichni interpretatsii sotsiostrukturnykh protsesiv v Ukraini [Religious Network of Chernivtsi Region in the Context of Institutional Changes: Sociological Monitoring. Sociological interpretations of sociostructural processes in Ukraine]: kolekt. monohrafiia / za zah. red. V. I. Dokasha, S. Yu. Tsytko, V. V. Perzhuna, K. Yu. Shestakovoi. Chernivtsi: ChNU. (In Ukrainian).
2. Dokash V., Perzhun V. (2020) Relihiina merezha Chernivetskoï oblasti v yii konfesiinykh vyjavakh (2019–220 rr.) [Religious network of Chernivtsi region in its confessional manifestations (2019–220)]. *Relihiia ta Sotsium*. № 3–4 (In Ukrainian).
3. Istoriia relihii v Ukraini. (2008) [History of Religion in Ukraine]. Kyiv: Naukova dumka. T. 1. (In Ukrainian).

⁷ Пержун В. В. Управлінська культура публічних службовців: нові принципи формування та їх науково-теоретичне обґрунтування. *Навчання публічних службовців: новітні тенденції та технології: матеріали щоріч. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 31 жовт. – 1 листоп. 2019 р.): у 2-х т. / за заг. ред. А. П. Савкова, І. О. Дегтярьової. Київ : НАДУ, 2019. Т. 2. С. 125–128.*

4. Liubashchenko V. (1996) Istoriiia protestantyzmu v Ukraini [History of Protestantism in Ukraine]. Kurs leksii. Kyiv "Polis". (In Ukrainian).
5. Perzhun V. V. (2020) Istorychni vytoky formuvannia upravlinskoï kultury. Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia [The historical origins of managerial culture]. № 2. (In Ukrainian).
6. Perzhun V. V. (2019) Upravlinska kultura u relihiinykh orhanizatsiiakh (na prykladi Chernivetskoi oblasti. Suspilstvo, derzhava i tserkva u spektri mizhdystsyplinarnykh doslidzhen [Managerial Culture of Public Servants: New Principles of Formation and Their Scientific and Theoretical Substantiation. Training of public servants: the latest trends and technologies]: zb. mat. Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii / za red. Zaslavskoi O. O., Yuvsechka Ya. V. Khmelnytskyi: KhN. (In Ukrainian).
7. Perzhun V. V., Honiukova L. V. (2019) Shliakhy formuvannia upravlinskoï kultury publichnykh sluzhbovtziv: empirychnyi pidkhid [Ways of forming the managerial culture of public servants: an empirical approach.]. Chernivtsi: Ruta. (In Ukrainian).
8. Ukraina naidavnishoho chasu – XVIII stolittia: tsyvilizatsiinyi kontekst piznannia (2012). [Ukraine of the most ancient times – the eighteenth century: the civilizational context of cognition.]. Ternopil: Aston. Kn. 1 (In Ukrainian).