

**Олена Мілославська**

аспірантка кафедри публічної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ.  
ORCID iD <https://orcid.org/0000-0002-8558-2323>

## ІНСТИТУЦІОНАЛЬНИЙ ДИЗАЙН ПОЛІТИЧНОГО КОНФЛІКТУ: СПЕЦИФІКА ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

*Стаття має на меті розглянути сутність та природу виникнення політичних конфліктів, специфіку їх протікання в галузі політології, а також визначити роль інституціонального компромісу в його врегулюванні. У роботі здійснено аналіз літератури, в якій розкрито важливість публічного управління у галузі політичної конфліктології. У статті також акцентується увага на актуальності дослідження сучасних підходів запобігання конфліктів для подальшого застосування їх у політичному просторі; розглянуто прийом інституціалізації як засіб вирішення політичного конфлікту.*

**Ключові слова:** політичний конфлікт; публічне управління; політичний компроміс; інституціалізація політичного конфлікту; держава; політична конфліктологія; інституціональний компроміс.

**Olena Miloslavska**

PhD student of the Department of Public Policy of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv,  
ORCID iD <https://orcid.org/0000-0002-8558-2323>

## INSTITUTIONAL DESIGN OF POLITICAL CONFLICT: SPECIFICS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT

*The article aims to consider the nature of political conflicts, the specifics of their course in the field of political science, as well as the role of institutional compromise in its settlement. The paper analyzes the literature, which reveals the importance of public administration in the field of political conflict. The article also focuses on the relevance of the study of modern approaches to conflict prevention for further application in the political space; the method of institutionalization as a means of resolving political conflict is considered.*

*The main theoretical and methodological principles of conflict studies are considered in the article, the scientific approach to solving problem situations of modern public policy, as well as the specifics of their course in the field of political science are considered.*

*The study of the phenomenology of conflict extends to the broad field of research in psychology, sociology, political science, history, military sciences, pedagogy, philosophy, and public administration as well. The main attention in the work is paid to determining the effectiveness of modern approaches and methods of conflict diagnosis for their further application in the political space, especially the method of institutionalization. The issues of conflict prevention, anticipation of the possibility of conflicts, their analysis, prevention, settlement and constructive resolution of conflict situations in the field of political activity continues, especially institutionalization.*

*Public administration, as a system for resolving conflict and crisis situations of social development and overcoming them, creates the basis for political, economic and social stability, which is why it is now necessary to study in detail the issues and peculiarities of conflict in public administration. The technology of conflict management, the choice of optimal ways and methods of their solution, ways of settlement by means of the third party are defined. The process of understanding the conflict in the context of the historical development of philosophical political thought and modern scientific discourse is traced.*

**Key words:** political conflict; public administration; political compromise; institutionalization of political conflict; state; political conflictology; institutional compromise.

Постановка  
проблеми

Сучасна публічна політика тісно пов'язана з конфліктними ситуаціями та кризовими станами, які вносять свою специфіку в процеси її розвитку, формування та становлення. Тому у зв'язку з цим все частіше виникають питання, які потребують свого теоретичного й практичного осмислення крізь призму конфліктологічної парадигми публічної політики. Багато запитань щодо досягнення компромісної рівноваги залишились й досі невирішеними. Серед них слід виділити ті, що стосуються впливу інституціональних

засобів на врегулювання та вирішення політичного конфлікту.

Аналіз  
останніх  
досліджень  
і публікацій

За останні роки в Україні з'явилося чимало досліджень, присвячених аналізу конфлікту як важливого явища суспільних відносин. Проблеми публічного управління та роль держави у галузі політичної конфліктології досліджувалися у працях багатьох українських вчених, а саме: А. Бандурки, І. Ващенко, Л. Герасіної,

© Мілославська О. М., 2021.

М. Гетьманчука, В. Друзя, В. Зібцева, О. Зінчиної, І. Куревіної, Ю. Мацієвського, М. Пірен, О. Попової, С. Поствовського, М. Примуша, Є. Тихомирової, Я. Турчин, М. Цюрупи, С. Яремчука, Т. Яхно та інших.

Перелічені вище автори у своїх дослідженнях висвітлюють теоретичні й практичні проблеми конфліктології як науки, розглядають сутність та природу різноманітних видів конфліктів, а також технології й механізми їх розв'язання та попередження. Маємо зазначити, що окремим питанням у роботах цих науковців виступає проблема визначення політичного конфлікту, його типології, функцій, динаміки, форм, а також питання щодо запобігання, регулювання та розв'язання політичних конфліктів.

Аналіз фахової літератури дозволяє нам виокремити актуалізацію окремих аспектів конфліктного потенціалу. Зокрема, проблематику взаємозалежності конфліктів та політичного середовища, а також сутність політичних конфліктів розкривають роботи Ю. Мацієвського (історико-політологічний аналіз теорії конфлікту), М. Примуша (особливості політичних конфліктів та їх типологія), С. Шубіна (характеристика політичного конфлікту через маркетинговий аналіз), І. Побочого (філософсько-політологічний ракурс феномену політичної боротьби), О. Батрименка (особливості сучасних збройно-політичних конфліктів крізь призму політичного аналізу), І. Кіянки (методологічні засади осмислення феномену політичного конфлікту та особливостей його врегулювання), В. Котигоренка (аналіз етнополітичних конфліктів), Т. Білецької (дослідження концептуальних засад виникнення і прояву соціально-політичних конфліктів в українському суспільстві періоду трансформації), Г. Перепелиці (методологічний аналіз воєнно-політичних конфліктів та особливостей їх врегулювання).

Цими дослідниками було обґрунтовано теоретико-методологічні засади дослідження політичних конфліктів, детально вивчено їх сутність, динамічні характеристики, типи, форми. Окрім того, було визначено функції цього явища у суспільстві, особливу увагу приділено військовій формі проходження політичного конфлікту, а також виокремлено загальні шляхи та способи регулювання та вирішення досліджуваного феномену. Проте застосування розробок цих науковців потребує методологічних уточнень, узгоджень та адаптації до особливостей сьогодення.

Мета

Метою нашого дослідження є аналіз наукових напрацювань вітчизняних та зарубіжних дослідників щодо формування та реалізації публічного управління у галузі політичної конфліктології, а саме у сфері інституалізації політичного конфлікту в сучасних умовах.

Виклад  
основного  
матеріалу

Як це не парадоксально, але саме конфлікти є джерелом змін та рушієм поступу історії: майже усі суттєві політичні трансформації сучасності так чи інакше відбуваються у рамках зародження та розвитку певних конфліктних ситуацій. Однак відразу треба зауважити, що позитивна роль цього феномену проявляється виключно у випадку його регулювання. У протилежному разі нерегульовані політичні конфлікти можуть нести значну руйнівну загрозу. Для політичного середовища

нашої країни проблематика політичних конфліктів та їх регулювання набула особливої важливості в останні роки.

Вочевидь, майже аксіоматичним у політичній науці є той факт, що інтереси та цінності, які представляють для людей певну значущість, часто призводять до конфліктів. Один із засновників конфліктології, дослідник Р. Дарендорф, вважає, що конфлікти іманентно притаманні політичній сфері й безконфліктних товариств не існує, «бо сама думка про безконфліктне суспільство є акт насильства по відношенню до людської природи» [1]. На думку вченого, головне для кожного суспільства – відшукати належні форми і методи розв'язання конфліктів. Виникаючи як зіткнення, передусім, економічних інтересів соціальних спільнот, такі конфлікти обов'язково охоплюють сферу реалізації політичної влади; набуваючи політичного характеру, вони проявляються як соціально-політичні конфлікти.

Сьогодні сучасне теоретичне осмислення політичного конфлікту й особливостей конфліктного менеджменту розділилось на чотири концептуальні напрями: теорію управління конфліктом, теорію врегулювання конфлікту, теорію вирішення або розв'язання конфлікту і теорію трансформації конфлікту. Взагалі сучасний стан наукового осмислення конфліктів характеризується певним відходом від вивчення сутності й природи цього феномену, та зосередженням на динамічних особливостях, проявах та факторах зміни форми конфлікту, що сприяє вивченню механізмів регулювання та шляхів трансформації цього явища.

Оскільки сучасний аспект публічної політики виходить за межі держави та передбачає включеність різнорівневих суб'єктів (громадських груп, державних і недержавних інституцій тощо), то знаходження механізмів узгодження інтересів й пошук компромісних і консенсусних рішень являють собою дуже складний та багатокомпонентний процес, який залежить від різних чинників. До них входять і режимні характеристики держави, інститутів, способів комунікації, культурних традицій в суспільстві тощо. Тут треба зауважити, що у різних типах систем механізм взаємодії суб'єктів публічної політики в умовах конфлікту має різну природу й результативність. Тому на кожному етапі формування публічної політики існує конфліктна ситуація між акторами політичного процесу, яка вимагає виявлення, актуалізації та вирішення [2].

Найактивнішими інституціональними акторами формування й реалізації принципів публічної політики в наш час виступають держава й громадянське суспільство, які, взаємодіючи в конкретному режимному просторі, визначають моделі відносин, орієнтовані або на ієрархічні, або на координаційні, або на діалогові зв'язки. Треба також відмітити, що останнім часом важливу роль у попередженні конфліктів та керуванні ними відіграє суспільство (найчастіше – у вигляді громадських об'єднань). Держава, залишаючись основним публічним актором, починає адаптуватися до нових реалій і вбудовуватися в нову багатозарову систему управління, змінюючись як в структурно-функціональному, так і в культурно-ціннісному плані. Відбувається поступове зміцнення акценту з держави на взаємодію держави й суспільства. Інституціональна трансформація призводить до відмови від монополії держави в процесі управління та включення в процес

формування інституціонального дизайну різноманітних представників громадянського суспільства [3]. Так, дослідниця Н. Беляєва вважає, що «публічну політику» робить саме «публіка» (public), яка зовсім не обов'язково асоціює себе з державними інститутами. Окрім того, вона ще значною мірою протиставляє себе: зараз в усьому світі активно йде «реполітизація»: виникають спонтанні масові політичні рухи громадян, які потребують врахування їхньої думки в управлінні державою. Протестуючі вимагають реалізації своїх цивільних прав, вимагають забезпечення можливості громадської участі у виробленні та прийнятті політичних рішень [4]. Отже, як бачимо, з'являються нові учасники публічних процесів, з новими вимогами та ресурсними можливостями, які визначають нові напрями розвитку системи, ступінь її конфліктності та керованості.

Продовжуючи цю тему, дослідник Й. Галтунг вважає, що класи і соціальні шари, як носії протилежних інтересів, можуть сформувати тимчасову спільність, члени якої будуть дотримуватися різних поглядів, але сходиться в думці, що так чи інакше суперечливе питання повинне бути розв'язане ними самими. Тобто, потрібно створити деякий «круглий стіл» для обговорення суперечливих проблем. При цьому, зауважує автор, боротьби як такої уже не буде, її замінить розвинуте переплетення громадських організацій. [5]. Так, дослідник Л. Козер теж вважав, що сама соціальна структура містить гарантії єдності внутрішньо-групових відносин перед обличчям конфлікту: це інституціалізація конфлікту і визначення рівнів його допустимості. Усі соціальні структури відрізняються одна від одної, навіть допустимими способами вираження антагоністичних домагань та рівнем терпимості щодо наявних конфліктних ситуацій [6]. На наш погляд, можна погодитись із цією думкою. Так, наприклад, у демократичному суспільстві зростає кількість конфліктних ситуацій, але водночас йде створення різноманітних інституцій, призначених для їхнього розв'язання. Свобода слова й багатопартійна система дають можливість відкрито обговорювати політичні конфлікти на найширшому суспільному рівні. Така ж можливість існує і для представницьких органів влади. Усе це, здавалося б, створює сприятливий ґрунт для попередження багатьох конфліктів та їхнього мирного розв'язання. Однак на практиці все це не зовсім так. Треба зауважити, що створюючи інституції, спрямовані на попередження небажаних форм протиставлення, необхідно враховувати всю складність цієї проблеми. Свого часу Л. Козер справедливо звернув увагу на те, що соціальні системи можуть надто відрізнятись одна від іншої рівнем толерантності та інституціалізації конфліктів. Не існує таких суспільств, де будь-яка антагоністична вимога могла б проявитись безперешкодно і негайно. Тому створення інститутів для розв'язання конфліктів – справа довга, важка і невдячна [6]. Але її необхідно робити, звичайно, з врахуванням регіональних і національних умов і обставин нашого перехідного історичного періоду.

Для конфліктуючих сторін вкрай важливо встановити комунікативний простір, де міг би здійснюватися обмін інформацією й відбувалося б обговорення. Публічні інститути на різних рівнях відіграють тут виключно важливу роль, забезпечуючи інформаційне поле для початку діалогу між громадянським суспільством і державою. Одним із найбільш поширених в західних

демократіях форм інформаційних нарад у масштабах усієї державної системи є публічні майданчики у вигляді громадянських форумів. Практика цивільних форумів набула широкого поширення на національному й на глобальному рівнях. Завдання подібних форумів полягає в розвитку навичок громадської участі, у формуванні громадської думки з важливих питань політики, у розвитку діалогу між владою й громадянським суспільством [7].

Водночас потрібно зауважити, що, говорячи про інституціалізацію конфлікту, необхідно особливо виокремити значення нормативного підходу для його регулювання. Адже, норми поведінки можна певним чином також вважати інституційним утворенням; у всякому разі, як відомо, інститути без норм не діють. Тому й конфлікт, як і всякі стосунки між людьми, тією чи іншою мірою регулюється нормами суспільної поведінки. При цьому діють норми різного роду і змісту: правові, моральні, релігійні, політичні і т. д. Нормативне регулювання конфліктів, на відміну від тимчасово діючих інститутів, робить систему більш стабільною, визначає довгостроковий порядок розвитку й розв'язання конфліктів, і тим самим є найбільш ефективним для розвинутих суспільних систем. Отже, ми можемо зробити висновок, що від здатності системи регулювати й попереджати конфлікти залежить внутрішньо- й зовнішньополітичний курс держави, ефективність політичного управління та якість взаємодії між владою і суспільством. Тому політичні конфлікти, будучи частиною політичного життя держави, визначають специфіку публічного простору кожної системи в залежності від способів виявлення та регулювання існуючих протиріч.

Неможна також не враховувати той факт, що кожна демократична система має свій набір національних складових владних відносин, інститутів, особливостей формування стратегії розвитку та політико-ідеологічних цінностей. Але загальною ланкою для всіх держав є зв'язок між режимом політичної системи та характером публічної політики. Саме політична система з притаманним їй режимом визначає характер й направленість публічної політики, у той час як остання змушує проводити модифікацію структурних компонентів системи. Ми погоджуємося з думкою дослідника А. Соловйова, який зазначає, що спрямованість правлячого режиму є синонімом державних стратегій і розвитку держави. Тому кожний суспільний актор, який намагається впливати на їх зміст, повинен як мінімум:

а) мати в своєму розпорядженні вагомий для даного режиму ресурси, які неможливо ігнорувати та які здатні змінити цільові й ціннісно-орієнтаційні установки елітарних груп;

б) володіти технологічними можливостями чинення тиску на правлячу коаліцію.

Проте, навіть маючи ресурси, але не володіючи «засобами доставки» своїх інтересів, соціальні групи не зможуть зробити впливу на стратегічні цілі центральних виконавчих органів, що підтримують хоча і постійні, але вибіркові контакти і з іншими державними інститутами (включеними в процес розподілу ресурсів) і з певними цивільними структурами [8]. Отже, змістова характеристика публічної політики залежить від того наскільки політичний режим держави дає ресурсну можливість суб'єктам політичного процесу виражати свої інтереси і впливати на прийняття загальнозначущих рішень.

Оскільки публічна політика здійснюється у різних режимних середовищах, то і рівень конфліктності, і варіанти управління й регулювання конфліктами будуть істотно розрізнятися. А також істотно буде відрізнятися і характер інституціоналізації конфліктів, тактика й стратегія поведінки публічних акторів у цьому процесі. Але неминучість конфлікту характеризує не тільки внутрішнє середовище публічного простору, але і його глобальний рівень, де взаємодія акторів направлена на вирішення глобальних проблем.

Під інституціоналізацією конфліктів слід розуміти процес формування комплексу формальних і неформальних правил, принципів, норм, установок, що регулюють сферу конфліктних взаємодій і роблять форму їх прояву в результаті цього передбачуваною та керованою [9]. При цьому дотримання принципів інституціоналізації конфліктів є важливою умовою для успішного управління ними в різних типах систем, а також зниження ризиків у полі політики. Успішна керованість конфліктами залежить ще й від стану самих інститутів, від ступеня їх організованості, рівня їх легальності та легітимності. Ось чому важливою інституціональною умовою цивілізованого регулювання конфлікту є рівень організації сторін: чим вище рівень організації суб'єктів публічної політики, тим більш сприятливіша інституціоналізація конфлікту. Але у випадку, якщо одна сторона добре організована, а друга – аморфна, роздроблена, не мобілізована за своїми громадянськими й політичними ресурсами, то існує велика ймовірність того, що перша постарається витіснити другу із соціально-політичного простору, порушуючи тим самим умови цивілізованого регулювання конфліктів.

Ще однією з важливих умов цивілізованого регулювання конфліктної ситуації є наявність інституціональних механізмів, які забезпечують інформаційні наради, консультації, переговори, дослідження можливих альтернатив і пошуки взаємоприйнятних рішень. І навпаки, перспективи тупика або структурного примусу зростають, якщо інституціональні механізми обмежують можливості угоди. Інституціональний підхід, який є провідним у нашій синтетичній концепції, включає в аналіз публічні інститути й інституції, які формують публічну політику на різних її етапах і рівнях. На кожному етапі розробки політики публічні інститути й інституції, в залежності від своїх ресурсних можливостей, є тією силою, від спрямованості дій якої залежать ефективність і результативність всього процесу [10].

Треба також зауважити, що ефективність інституціональних механізмів безпосередньо залежить від публічних інститутів на кожному рівні конфлікту, які в різних режимних середовищах мають свою ступінь відповідальності, ресурсну можливість та результативність впливу. При цьому слід розуміти, що інститути та інституціональні механізми – це не раз і назавжди задані константні величини. В умовах конфліктної взаємодії вони не тільки виступають у ролі регуляторів та амортизаторів, але й самі можуть змінюватись і оновлюватись. При цьому можуть відбуватися зміни форм правління, устрою, виборчої системи, реформатування партії або громадської організації тощо. Деякі інституціональні механізми в процесі врегулювання політичного конфлікту можуть навіть зникати внаслідок того, що перестають функціонувати певні політичні системи, партії, організації тощо та з'являтися в нових

формах (створюються нові органи управління, партії, організації, рухи тощо).

Водночас потрібно відмітити, що під інституціоналізацією політичного конфлікту слід розуміти не тільки формування та функціонування інститутів, органів та організацій, які сприяють ефективному вирішенню конфліктів чи нормативно-правове оформлення процесу конфліктного менеджменту, а також і організаційне та легальне обрамлення процесу регулювання. Маються на увазі, в першу чергу, такі умови, які сприяли б усвідомленню сприйняттю конфлікту суспільством як нормального легітимізованого явища. Це такі умови:

- визнання альтернативності позицій, які перетинаються у конфлікті;
- визначення статусу сторін конфлікту й рівня їх підтримки;
- співвідношення процесу регулювання із соціальною реальністю, де він відбувається;
- можливість використання конституційних підходів до конфліктів;
- сприяння засвоєнню учасниками конфлікту вступу в силу певних правил їх боротьби;
- самоорганізація учасників конфлікту у процесі розвитку конфлікту.

Окрім того, інституціоналізація конфлікту передбачає й використання певних політико-дипломатичних форм взаємодії: переговорів, ролі третьої сторони у пошуку та впровадженні ефективної концепції регулювання, посередництва та арбітражу.

Отже, у підсумку ми бачимо, що суспільно-політичні конфлікти, зіткнення та протистояння є невід'ємними складовими розвитку будь-якого суспільства. Але найбільш ефективною формою попередження конфлікту є усунення його причин. Йдеться про можливість запобігати конфліктам, виявляти потенційний конфлікт, знаходити шляхи усунення конфліктних ситуацій на ранніх стадіях, створювати у публічному просторі уявлення про цивілізоване ставлення до конфліктів. Тому запобігання конфлікту завжди більш розумне і корисне, ніж його припинення, врегулювання чи розв'язання.

Як ми змогли переконатися, важливим прийомом попередження та керування конфліктами є інституціоналізація, яка веде до упорядкування вимог, претензій та прагнень учасників конфлікту. Також особливе значення в урегулюванні конфліктів мають нормативні механізми, які роблять систему більш стабільною, визначають довготривалий порядок розвитку і розв'язання конфлікту. Метод поєднання формальних та соціальних норм у процесі регулювання конфліктних ситуацій дає можливість виробити певну традицію і вивести свою унікальну формулу вирішення спірних питань, не піддаючи небезпеці систему в цілому. Таким чином, у результаті взаємодії трьох секторів соціуму, в громадському менталітеті створюється специфічна конфліктна парадигма світосприйняття, яка виходить із визнання перманентності конфлікту та можливості позитивного впливу на нього у будь-яких ситуаціях.

#### Література.

1. Здравомыслов А. Г. Социология конфликта. Москва: Аспект-Пресс, 1996. 317 с.

2. Kaufman S. Decision-making and conflict management processes in local government. Edited by: Richard D. Bingham et. al. *Managing local government: public administration in practice* - Newbury Park, Calif: Sage, 1991. P. 115–134.
3. Купряшин Г. Л. Государственное управление посредством институциональных изменений. *Полис*. №6. 2012. С. 112–125.
4. Беляева Н. Ю. Развитие концепта публичной политики: внимание «движущим силам» и управляющим субъектам. *Полис*. 2011. №3. С. 72–87.
5. Galtung J. Institutionalized conflict resolution: a theoretical paradigm. *Journal of Peace Research*. 1965. Vol. 2. № 4. P. 348–397.
6. Козер Л. Враждебность и напряженность в конфликтных отношениях. Хрестоматия по конфликтологии / сост. Н. И. Леонов. URL: [http://www.gumer.info/bibliotek\\_Buks/Psihol/Konflikt/04.php](http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Psihol/Konflikt/04.php)
7. Мэтьюз Д. Политика для народа (граждане в поисках своего места в политике) / пер. с англ. Москва: Пресс Лтд, 1995. 255 с.
8. Соловьев А.И. Формирование элит в механизмах государственной власти и управления. Труды семинара ЦПАГУП Проблемы современного государственного управления в России. *Научный эксперт*. 2010. Вып. 2(32). 96 с.
9. Хантингтон С. Зіткнення цивілізацій: навч.-метод. посіб. з курсу «Регіональні конфлікти у країнах Азії, Африки після Другої світової війни». Одеса: Астропринт, 2003. С. 21–28.
10. Чальцева О. М. Глобальне громадянське суспільство як актор глобальної публічної політики. *Політичне життя*. №1. 2016. С. 101–106.

## References.

1. Zdravomyslov A. H. *Sotsyolohyia konflykta*. Moskva: Aspekt-Press, 1996. 317 s.
2. Kaufman S. Decision-making and conflict management processes in local government. Edited by: Richard D. Bingham et. al. *Managing local government: public administration in practice* - Newbury Park, Calif : Sage, 1991. R. 115–134.
3. Kupriashyn H. L. Hosudarstvennoe upravlenye posredstvom unstyutstsyonalnykh yzmenenyi. *Polys*. №6. 2012. S. 112–125.
4. Beliaeva N. Yu. Razvytye kontsepta publychnoi polytyky: vnymanye «dvyzhushchym sylam» y upravliaiushchym sub'yektam. *Polys*. 2011. №3. S. 72–87.
5. Galtung J. Institutionalized conflict resolution: a theoretical paradigm. *Journal of Peace Research*. 1965. Vol. 2. № 4. P. 348–397.
6. Kozher L. Vrazhdebnost y napriazhennost v konflyktnykh otnoshenyakh. Khrestomatyia po konflyktolohyy / sost. N. Y. Leonov. URL: [http://www.gumer.info/bibliotek\\_Buks/Psihol/Konflikt/04.php](http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Psihol/Konflikt/04.php)
7. Mætiuz D. Polytyka dlia naroda (hrazhdane v poyskakh svoego mesta v polytyke) / per. s anhl. /D. Mætiuz. Moskva: Press Ltd, 1995. 255 s.
8. Solovov A.Y. Formyrovanye элит v mekhanyzmakh hosudarstvennoi vlasty y upravlenyia. Trudy semynara TsPANUP Problemy sovremennoho hosudarstvennoho upravlenyia v Rossyy. *Nauchnyy yekspert*. 2010. Vup 2(32). 96 s.
9. Khantynhton S. Zitknennia tsyvilizatsii: navch.-metod. posib. z kursu «Rehionalni konflikty u krainakh Azii,