

НОВІТНІ ТЕНДЕНЦІЇ В РОБОТІ ДИПЛОМАТИЧНОГО АГЕНТА ХХІ СТ.

Анотація. Сучасний світ надзвичайно змінився за останні декілька десятиліть. На сьогодні активізувалися процеси глобалізації в економічній, технологічній та соціальній сферах. Інформаційна революція, збільшення обсягів міжнародної торгівлі тільки ускладнили ці процеси. Відповідно це все накладає відбиток і на практичну роботу дипломатів ХХІ століття, що наразі безпосередньо знаходить своє вираження в еволюції функцій сучасного дипломатичного агента.

Ключові слова: дипломатія, дипломат, глобалізація

Abstracts. The world has extremely changed over the past few decades. Active processes of globalization in economic, technological and social spheres have intensified their activity. The informational revolution, expanded international trade will only complicate these processes. Accordingly, this all has an impact on the practical work of diplomats of the 21st century that is directly reflected in the evolution of the functions of a diplomatic agent.

Key words: diplomacy, diplomat, globalization

Аннотация. Современный мир невероятно изменился за последние несколько десятилетий. На сегодняшний день активизировались процессы глобализации в экономической, технологической и социальной сферах. Информационная революция, увеличение объемов международной торговли только усложнили эти процессы. Соответственно это все накладывает отпечаток и на практическую работу дипломатов ХХІ века, что непосредственно находит свое выражение в эволюции функций современного дипломатического агента.

Ключевые слова: дипломатия, дипломат, глобализация

В умовах глобалізації поступово зникає межа між зовнішньою і внутрішньою політикою. Проблеми, що колись вважалися суто внутрішньою

¹ асистент кафедри міжнародних організацій та дипломатичної служби Інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка

справою тієї або іншої країни, найчастіше можна розв'язати лише на міжнародному рівні зусиллями різних акторів. У сучасній світовій політиці активно співпрацюють як державні, так і недержавні актори. У науковому світі стало широко дискутуватися питання про те, чи є ми свідками появи епохи суверенітету окремої особистості в умовах трансформації концепції державного суверенітету, делегування суверенних функцій міжнародним організаціям, регіональним і інтеграційним структурам. У цих умовах ціль дипломатії повинна полягати у гармонізації цих суверенітетів, тому що їхнє зіткнення може детермінувати міжнародну анархію.

Дослідження контексту, у якому відбувається становлення сучасної моделі дипломатії, приводить до висновку, що майбутнє дипломатії багато в чому залежить від того, по якому шляху піде надалі становлення нового світового порядку. Протягом сторіч принцип збереження рівноваги сил заради забезпечення миру й плідного співробітництва був каноном співіснування між суверенними державами, відповідно до якого будувалась й вся система дипломатичної служби.

Аналізуючи трансформаційні тенденції в сучасній дипломатії, варто торкнутися такої складної теми, як роль посла в сучасній політиці і сучасній дипломатичній службі. На нашу думку, саме посол є ключовою фігурою, роль і місце якої визначають роль, місце і значення дипломатії як такої. Відповідно, за рівнем кваліфікації та професійності посла судять про професійність дипломатичної служби країни, яку він представляє. Врешті решт, за суворими правилами протоколу, лише посол є "надзвичайним і повноважним" представником глави держави за кордоном, а решта очолюваної ним місії лише допомагають йому у виконанні цього відповідального завдання.

Обсяг статті не дозволяє глибоко і всебічно дослідити сучасні процеси, які впливають на роботу дипломата; проаналізувати системи кадрового забезпечення дипломатичних відомств провідних країн світу; а також виявити основні тенденції розвитку функцій та завдань

дипломатичного агента ХХІ ст., однак автором і не ставиться таке завдання, а лише заявляється спроба окреслити і дати загальну характеристику означеним питанням.

Аналізуючи вітчизняну й закордонну дослідницьку література, що розкривають процеси, які відбуваються в сучасній дипломатії та в роботі дипломатичного агента, слід зауважити, що матеріалів, де розглядається еволюція функцій дипломата в останні десятиліття небагато. Натомість великим масивом для дослідження залишається багата на різноманітні події сучасна дипломатична практика, де наразі головними діючими особами виступають глави держав та урядів, а вже потім професійні дипломати.

Варто зауважити, що пряме спілкування голів держав та урядів не відмінняє потреби в дипломатії, а лише вносить корективи (щоправда, досить суттєві) до її завдань. Більш влучним і коректним є вислів колишнього редактора журналу "Foreign Policy" Ч.У.Мейнса, що "розвиток комунікацій посилив роль хорошого посла і понизив роль поганого" [1]. В ряді випадків можна погодитись з Г.Кіссінджером, коли він говорив про посла, який функціонує як "представницька лялька" між двома країнами – високе протокольне положення посла та специфіка дипломатичного фаху роблять і таку ситуацію можливою [2, с. 475]. Адже, якщо відносини між двома країнами є добрими, якщо між ними існує об'єктивна економічна і політична зацікавленість одна в одній, то недоліки в роботі посла можуть ставати практично невидимими, тим більше, що в основі його діяльності лежить повна довіра з боку центру до його повідомлень про власну діяльність. Такий посол, який використовує мінімум шансів, що надаються йому його високим положенням посередника між двома державами, справді "нічого не значить".

Проте, на нашу думку, було б помилкою вважати таку ситуацію типовою і виводити, спираючись на неї, тезу про архаїчність дипломатії як такої. Дипломатична служба - унікальне творіння, яке за сучасних умов відкриває особливо широкі можливості. Саме в сучасну епоху виникнення

нових глобальних політичних та економічних викликів, коли подолання політичних небезпек ставить на порядок денний потребу в особливо близькому спілкуванні політичних кіл країн світу, а зростаюча конкурентна боротьба в економічній сфері вимагає використання всіх існуючих шансів для захисту національних інтересів, вправна, професійна дипломатія стає незамінною.

Тому, беручи до уваги динаміку змін процесів в світі, країни пристосовуються до сучасних реалій під час підбору кадрів на дипломатичну службу, залишаючи традиційну складову вимог до дипломата та вносячи певні нові корективи. Так, процес демократизації державного апарату Великобританії, який почався після II Світової війни, в першу чергу, розширення його соціальної бази, торкнувся і кадрової дипломатичної служби. В результаті в наші дні лише третина зарахованих на службу молодих дипломатів – випускники елітарних коледжей Оксфорду та Кембриджу (50 років назад вони склали 90-95 %). Сьогодні більше ніж чверть професійних британських дипломатів – жінки, серед них – 9 послів.

Але при цьому вимоги до кваліфікації дипломатичних кадрів, сформовані на початку XX ст., мало змінились. В 1917 р. Е.Сатоу дав стисле визначення: «дипломат має бути досвідченим джентльменом» [3, с. 243]. Важливо, що в британській практиці підготовки дипломатичних кадрів, керівники британської професійної дипломатії вважають за непотрібне проведення спеціальної підготовки чи перепідготовки дипломатичних кадрів в якомусь окремому навчальному закладі університетського рівня. На їх думку, загальногуманітарна підготовка класичного зразка, вихованість та гарні манери, здатність спілкуватись в різних сферах суспільства, стійкість психіки – ось основні вимоги, які висовуються особам, які претендують на вступ до лав дипломатичної служби. Загальноосвічена і здібна людина, на думку британських спеціалістів, може легко засвоїти спеціальні, професійні навички

безпосередньо під час роботи, так би мовити, набираючись власного досвіду та спостерігаючи за своїми старшими колегами.

Для того, щоб виявляти людей, здатних освоїти професію дипломата, в Великобританії в кінці 40-х років була введена діюча і до сьогодні система жорсткого відбору кадрів.

Кадровий дипломатичний персонал поділяється на дві основні категорії: «А» (управлінська категорія) та «Е» (виконавча категорія) [4]. Співробітники категорії «А» займаються в основному політичним аналізом та направляються в закордонні представництва відразу на посади 3-х чи 2-х секретарів. Їх проходження по службовій драбині проходить приблизно вдвічі швидше, ніж у їх колег категорії «Е», які в основному займаються консульським, інформаційно-роз'яснювальним, торгівельно-економічним, культурним та іншими напрямками.

Для вступу на службу до управлінської категорії, «еліти» (весь персонал – менше 1000 чоловік), претендент повинен пройти систему важких конкурсних іспитів, адже з більш ніж 2,5 тисяч чоловік щорічно обирають лише 25. Конкурс відкривається й організовується Відбірковою комісією громадянської (державної) служби за участю чиновників вищої ланки з МЗС. Методика іспитів включає в себе найрізноманітніші завдання, забезпечуючи безперервність екзаменаційного процесу, залучаючи штатних працівників, психологів тощо.

Враховуючи сучасні реалії та нові напрями розвитку міжнародних відносин, навчальний відділ Форін офісу почав пропонувати дипломатам-початківцям невеликі спецкурси зі світової економіки та фінансів, методики використання інформаційних технологій в дипломатії тощо [4].

Отже, відповідаючи на виклики сучасного міжнародного розвитку, Великобританія не пішла по шляху утворення нових, паралельних дипломатичній службі структур, а навпаки, надала перевагу традиційним основам дипломатичної діяльності та вимогам до дипломата. В результаті дипломатичний апарат залишається цілком компактним, маневреним та

недорогим. При цьому зберігається «елітарність» дипломатичного апарату та висока кваліфікаційна підготовка професіоналів.

Інші школи дипломатичної служби мають спеціальні навчальні заклади, які готують спеціалістів у цій сфері. Так, у Франції - це Національна школа адміністрації, в Італії – Дипломатичний інститут, а в Україні – Дипломатична академія при МЗС України, в яких слухачі (зазвичай які вже мають вищу освіту) прослуховують спеціальні курси з основ дипломатії, практики міжнародних організацій, міжнародного права, світової економіки, міжнародного менеджменту, міжнародних фінансів та інвестицій тощо.

Національна школа адміністрації у Франції є окремим навчальним закладам, випускники якого особливо цінуються в дипломатичній роботі. До неї приймаються дві категорії слухачів: особи молодше 26 років, які мають вищу освіту відповідного профілю, та державні службовці молодше 30 років, які пропрацювали на держслужбі неменше 5 років.

Слухачі отримують високу стипендію та вважаються державними службовцями, проходять стажування в державних закладах Франції або за кордоном, вивчають іноземні мови. Строк навчання – 2 роки 4 місяці. В кінці навчання слухача, який показав високі результати та зацікавленість, можуть прийняти на роботу в Ке д'Орсе на посаду радника без будь-яких додаткових іспитів. В середньому, кожен рік до МЗС Франції приймають по сім випускників після Школи національної адміністрації. В будь-якому випадку, при проходженні конкурсу на роботу в Міністерстві закордонних справ Франції виділяють такі якості, які бажано мати претендентам на дипломатичну службу: любов до подорожей, бажання спробувати свої можливості в широкому спектрі людської діяльності, комунікабельність та схильність до роботи в команді [5]. Звертається увага на необхідність ґрунтовної загальної підготовки в галузі публічного права, історії, політичних чи економічних наук, а також володіння мовами.

Дипломатичний інститут Італії існує при Міністерстві закордонних справ та проводить річні курси різних напрямків, які можуть відвідувати молоді люди, які бажають брати участь у конкурсі на заміщення дипломатичних посад в Міністерстві [6]. Також після зарахування на службу у Форнезіну навчання в Дипломатичному інституті обов'язкове, хоча відповідний закон не окреслює терміни. Тому адміністрація намагається якомога швидше залучити молодого дипломата до роботи, на ґрунті чого виникають суперечності з профспілкою. Дипломатичний інститут здійснює також заняття з дипломатами середнього і вищого рангу для підвищення кваліфікації.

Абітурієнт, який пройшов конкурс до Міністерства, спочатку працює в якості волонтера-стажера, керуючись всіма правами штатного співробітника, а також повинен пройти курси Дипломатичного інституту. Після цього Адміністративна рада дає оцінку результатів навчання та роботи стажера. Якщо ця оцінка задовільна, йому присвоюється ранг секретаря. Якщо оцінка незадовільна, стажер має право знову пройти випробувальний термін. У випадку невдачі договір з претендентом припиняється.

Цікаво, що дипломатам, так само, як і всім державним чиновникам Італії, виставляються оцінки: чудово, відмінно, добре, задовільно, незадовільно. Тому, щоб отримати право приймати участь в конкурсі на посаду необхідно або бути представленим на розгляд Адміністративної ради, або за останні чотири роки отримати середню оцінку не нижче відмінно і хоча б тричі отримати оцінку чудово.

Отже, виходячи з того, наскільки серйозно відносяться держави до підбору кадрів на дипломатичну службу, варто зауважити, що посол залишається не менш важливою фігурою в дипломатичній практиці, єдине, що змінюється, як і у всій дипломатії – це його функції та методи їх виконання.

Посол - це єдиний представник держави, який на регулярній основі має практично прямий доступ до всіх керівних кабінетів і осіб, що приймають рішення в країні перебування. В умовах України це єдиний представник держави, що може за кордоном запросити ключових діючих осіб в будь-якій сфері, цікавої з точки зору національних інтересів, на прийом, фуршет, ланч чи робочий сніданок, обговорити з ними у неформальній обстановці спільні теми. Це єдиний представник держави, який може регулярно з'являтися в ЗМІ країни перебування, пояснюючи політику власної держави [7, с. 26]. Врешті, єдиний представник держави, який ледь не щодня має можливість сприяти створенню її позитивного іміджу в країні акредитації. Від вправності та професійності посла залежить, наскільки йому це вдається.

Посол все більше має справу з мас-медіа, а якщо вони не виявляють цікавості по відношенню до посла, то це має стати приводом замислитися, чи доходить його діяльність взагалі до людей за межами очолюваної ним місії. Статс-секретар МЗС ФРН В.Ішінгер заявляв, що "в майбутньому Німеччині потрібні будуть послы, здатні політичними методами зсередини впливати на процес формування і прийняття рішень в країні перебування. Він має не лише володіти мовою країни перебування. Він повинен бути в змозі брати участь в публічних політичних дискусіях і ток-шоу. Він повинен бути PR-агентом нової генерації" [8, с. 130].

Сьогодні посол є не лише посередником між двома урядами. Хороший, активний посол перетворюється на посередника між двома націями в широкому розумінні цього слова. За даними Ш.Кроненбурга, більша частина робочого часу «середньостатистичного» німецького посла витрачається на зустрічі з представниками партій, профспілок, церков, армії тощо. В той час як в політичній сфері їх функції часто зводяться до суто адміністративного рівня [8].

Зникає й інша риса, властива традиційній дипломатії : прив'язка посла до столиці, де він акредитований. Про застарілість такої практики свого

часу було добре сказано в листі президента Дж.Ф.Кеннеді американським послам від 29 травня 1961 р., який є, на нашу думку, одним з найбільш повчальних документів такого роду протягом повоєнного періоду. Дж.Ф.Кеннеді писав зокрема: "Практика сучасної дипломатії вимагає детального розуміння не лише урядів, але й народів, їх культур та інституцій. Тому сподіваюся, що ви сплануєте свою роботу таким чином, щоб мати час для подорожей за межами національної столиці. Лише в такий спосіб ви досягнете близьких, особистих зв'язків, які виходять за межі офіційних дипломатичних кіл і створюють передумови для співчутливого і коректного розуміння всіх сегментів країни акредитації" [2, с. 209].

Нині все частіше приходять на згадку сентенція Г.Нікольсона про 7 основних чеснот дипломата (правдолюбність, точність, спокій, рівний характер, витривалість, скромність та лояльність). На продовження цієї думки Г.Ніколсон писав: "Але читач може поцікавитися, чому я не сказав про розум, обізнаність, передбачливість, обачливість, гостинність, шарм, працелюбність, сміливість та такт [9, с. 90]. Я не забув про них. Я вважаю, що ці риси дипломата є самі собою зрозумілі" («I took them for granted»). В сучасних умовах до цього довгого переліку елементарних вимог все більше додаватиметься мистецтво спілкування з мас-медіа та комунікабельність, без яких сучасний посол навряд чи зможе повною мірою використовувати нові можливості сучасних ЗМІ.

Завдання менеджменту інформації, яке лягає нині на посла, передбачає, що він повинен виявляти більшу активність в обох напрямках - інформуючи свій уряд і поширюючи інформацію про власну країну в країні перебування. Використання можливостей сучасних засобів комунікації, таких як Інтернет, повинно поєднуватися з компетентністю та обізнаністю, без яких сучасний посол не зможе добре орієнтуватися в інформаційному вирі.

Одночасно посол продовжує залишатися представником власного уряду в країні акредитації, який в будь-якій ситуації має забезпечувати

перебування делегацій, що прибувають із «центру». Репрезентативна роль посла, як і менеджмент інформації, також має два виміри. Він повинен гідно представляти інтереси власного уряду при одночасному дотриманні лояльності по відношенню до країни перебування, без чого він не користуватиметься там достатнім рівнем довіри і, відповідно, не зможе достатньо ефективно виконувати покладені на нього функції. Користуючись "економічно-дипломатичною" термінологією колишнього посла ФРН у США статс-секретаря МЗС ФРН Б. фон Штадена, "посол, звичайно, не є неупередженою стороною, але незважаючи на це, він до певної міри є «чесним брокером» між двома країнами [8, с. 165].

Слід відзначити, що в цілому і участь посла в переговорному процесі одна із його традиційних базових функцій, також нині більше нагадує діяльність керівника сервісного підприємства. Посол, задіяний нині значно меншою мірою, ніж раніше, в міжурядових та міждержавних контактах, відповідає за іншу виключно складну і відповідальну ділянку: дещо спрощуючи, він має забезпечити підготовку і проведення переговорів та ефективне виконання прийнятих рішень.

Розширення сфери дипломатії призвело до використання в дипломатичній роботі спеціалістів різних напрямків. Наприклад, в Німеччині, Великобританії, США зовнішньополітичні відомства запрошують на роботу психологів, математиків, лікарів, фінансистів, екологів та активістів громадянських організацій.

Зміни засобів ведення дипломатії веде за собою і зміну ролі посла. Очевидно, що в XXI столітті вимоги до дипломата значно підвищуються. Не маючи рутинної діяльності щодо збору інформаційних даних дякуючи технологічному прогресу, дипломат нової формації повинен проявляти себе передусім як досвідчений аналітик, менеджер та координатор. Значною стає його роль посередника між офіційною та неурядовою дипломатією, його здатність виявити та мобілізувати неурядові ресурси для досягнення державних цілей [10]. Та понад усе, дипломат нового покоління повинен

розраховувати, коли і яким чином урядові дипломатичні ресурси можуть бути представлені іншим акторам для реалізації їх цілей на міжнародній арені.

Отже, еволюція системи міжнародних відносин вимагає адаптації та змін від традиційної дипломатії, її форм ведення та структурної організації. Але, в свою чергу, основні постулати дипломатії залишаються незмінними, лише адаптуються до сучасних вимог. Це свідчить про важливість усталеної століттями практики ведення зовнішніх справ та про її невід'ємність незалежно від інтенсивності сучасних процесів трансформації світу.

В умовах інформаційної революції стає популярною ідея підтримання відносин з іншими державами безпосередньо з міністерств закордонних справ. Інколи мова йде про свого роду повернення до практики середньовіччя – посольств *ad hoc*. Так, останнім часом в Норвегії та Швеції практикується інститут «виїзного посла» чи «домашнього посла», який проживає в себе на батьківщині і виїжджає по мірі необхідності в країни акредитації (зазвичай такі послы акредитовані у 5-10 країнах якогось одного регіону за сумісництвом).

Оптимізація – одна з проблем, яка постійно потребує реформування дипломатичної служби в тій чи іншій країні. Дослідження змісту різних пропозицій в цьому напрямку свідчать про бажання виявити ступінь необхідності повноцінного дипломатичного представництва в певній країні. Адаже в маленьких державах інколи достатня присутність двох-трьох дипломатів, що дозволить значно скоротити дипломатичний апарат. Американські експерти, наприклад, пропонують заснувати інститут так званих *magnet embassies*, тобто невеличких посольств з функціональною спеціалізацією. В наш час в кризових ситуаціях центральне відомство має бути готовим оперативно та гнучко посилити ці представництва необхідним персоналом. В МЗС Великобританії обговорюється питання про злиття консульських служб держав-членів ЄС. Не виключається можливість

врахувати рекомендації міністерства фінансів щодо закриття певного числа консульств, замінивши їх гарячою телефонною лінією, яка з'єднає тих, хто має потребу в консульських послугах, з урядовцями Лондона [11, с. 103].

Інноваційний характер сучасної дипломатії призводить до поширення нетрадиційних форм підтримання відносин. Це – «місії з питань власності», «представницьке бюро» або «бюро зв'язку», «секція інтересів». Вони дозволяють зберегти безпосередні дипломатичні контакти навіть при відсутності офіційних дипломатичних відносин. Наприклад, Великобританія та Лівія після розриву дипломатичних відносин у 1984р. і до їх відновлення у 1999 році зберігали при посольствах третіх держав свої «секції інтересів» [12], де-факто дипломатичною місією США на Тайвані є Американський інститут в Тайвані (American Institute in Taiwan), через який проходять всі зв'язки між державами. Так, після розриву дипломатичних відносин між Росією та Грузією, посольства Швейцарії в Грузії погодились представляти інтереси Росії в Грузії.

Отже, глобалізаційні процеси торкнулись всіх сфер політичного та соціального життя. Крах двоблокової системи, поява нових незалежних держав на політичній карті світу, розмивання кордонів між державами, усвідомлення неспроможності вирішення глобальних проблем людства поодиноці – все це стало каталізатором еволюції дипломатії.

Дипломатії потрібно пристосовуватись до нових форм ведення міжнародних відносин, адаптуючи класичні дипломатичні методи до викликів нового тисячоліття, впроваджуючи нові засоби ведення дипломатії.

Нові тенденції в міжнародних відносинах свідчать про те, що фігура професійного дипломата в найближчий час залишатиметься необхідною для забезпечення формату двосторонніх відносин в країні перебування.

Діяльність дипломатичного агента початку XXI століття базуватиметься на отриманні інформації і на її освоєнні. Отримуючи імпульси від нових знань та досліджень, дипломатичний агент реєструє, запам'ятовує їх і потім трансформує в нові методи, прийоми і засоби ведення

міжнародних справ. Сучасна дипломатія винаходить і підбирає свій інструментарій так, щоб вона відповідала умовам матеріального і духовного буття, що існують в світі. Ефективне здійснення функцій дипломатії безпосередньо залежить від достовірності і якості інформації, що здобувається нею. А швидкість надходження і розповсюдження інформації, гласність, відвертість, прозорість цілей і намірів зовнішньої політики і дипломатії — один з найнадійніших показників рівня цивілізованості держави і суспільства в цілому.

Дипломатична діяльність сучасності стає більш різноманітною, ніж вона була, наприклад, століття тому: сучасна дипломатія включає багато нехарактерних для неї раніше сфер, таких як взаємодія з громадськістю, координація зусиль по врегулюванню конфліктів. Форми дипломатичної діяльності також стають все більш різноманітними і сьогодні не зводяться тільки до діяльності посольств.

Значення дипломатії та роботи дипломатичного агента на початку нового тисячоліття, поза сумнівом, зросло. Це обумовлено, перш за все, тим, що силові вирішення міжнародних проблем, не дивлячись на їх використання, стають все більш небезпечними. Крім того, перебудова міжнародних відносин, пов'язана з процесами глобалізації, виходом на світову арену недержавних учасників, ставить перед дипломатією завдання активного залучення до створення нової системи міжнародних відносин та адаптування функцій дипломатичного агента вимогам сучасності.

Список використаних джерел:

1. Maynes Ch.W. A Closing World / Maynes Ch.W. // Foreign Policy. – 1997.- №106.- Р. 8-21.
2. Киссинджер Г. Дипломатия / Киссинджер Г.-М.: «Ладомир»,1997.- 848с.
3. Сатоу Э. Руководство по дипломатической практике. / Э.Сатоу. - М.:Политиздат, 1947г. - 516 с.

4. Веб-сайт Міністерства закордонних справ Великої Британії [електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.fco.gov.uk/en/>
5. Веб-сайт Міністерства закордонних справ Франції [електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/>
6. Веб-сайт Міністерства закордонних справ Італії [електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.esteri.it/mae/it>
7. Орлов А. В наступившем году дипломатии скучать не придется/Орлов А.В.//Международная жизнь. – 2002. - №2.- С24-30.
8. Сакур О.Ф. Дипломатическое ремесло.-М.:Междунар. отношения,2008. – 440с.
9. Зонова Т.В.Дипломатия и толерантность /Зонова Т.В. // Культура толерантности и опыт дипломатии.- М.: МГИМО, 2004.-С.86-94.
- 10.Гуменюк Б. Дипломатія доби глобалізації: нові виклики та завдання / Гуменюк Б. // Зовнішні справи. – 2008. - №12.
- 11.Кашлев Ю. Б. Многоликая дипломатия: исповедь посла / Кашлев Ю.Б. — М. : Известия, 2004. — 359 с.
- 12.Гуменюк Б. Дипломатія доби глобалізації: нові виклики та завдання / Гуменюк Б. // Зовнішні справи. – 2009. - №1.