

**ДО 30-РІЧЧЯ ДИПЛОМАТИЧНОЇ АКАДЕМІЇ
УКРАЇНИ ІМЕНІ ГЕННАДІЯ УДОВЕНКА
ПРИ МЗС УКРАЇНИ**

**ON THE OCCASION OF THE 30TH
ANNIVERSARY OF THE HENNADII UDOVENKO
DIPLOMATIC ACADEMY OF UKRAINE AT THE
MINISTRY OF FOREIGN AFFAIRS OF UKRAINE**

DOI: <https://doi.org/10.15407/mzu2025.34.337>
УДК 94(100)2-317(327.82+32.019.51:37)

Наталія Татаренко

канд. екон. наук., проф.

Державне некомерційне підприємство
«Державний університет «Київський авіаційний інститут»

03058, Україна, Київ, просп. Любомира Гузара, 1

E-mail: tatarenkono@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8811-3012>

**ДИПЛОМАТИЧНА АКАДЕМІЯ УКРАЇНИ:
МИСТЕЦТВО ДОЛАТИ КОРДОНИ**

Nataliia Tatarenko

PhD in Economics, Professor

State non-profit enterprise

“Kyiv Aviation Institute” State University”

1, Liubomyra Huzara Avenue, Kyiv, 03058, Ukraine

E-mail: tatarenkono@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8811-3012>

**DIPLOMATIC ACADEMY OF UKRAINE:
THE ART OF OVERCOMING BORDERS**

Щиро вітаючи Дипломатичну академію України імені Геннадія Удовенка при Міністерстві закордонних справ зі святом — 30-ю річницею від дня її створення, хочу побажати цій елітній установі, її керівництву, її співробітникам і тим, хто завдяки їхній натхненній праці отримує нові знання та для кого в її стінах відкриваються нові горизонти, успіхів на благородній дипломатичній ниві. Академія служила і слугуватиме народові України, навчаючи мистецтву долати кордони між людьми і країнами.

Свого часу мені випало щастя — можливість працювати в Академії, бути дотичною до її надзвичайної місії, визначеної ще на початку її діяльності 30 років тому Президентом України. Вона була покликана перетворити дипломатичну службу на взірцеву, на взірць для світової дипломатичної спільноти, успіхами якої пишалась б Україна.

Дипломатична академія задумувалась як елітарна установа, осередок фахової підготовки керівного складу дипломатичної служби, зразком для якої стала би французька Національна школа адміністрації (ENA), чия діяльність повністю підпорядкована державним цілям. Високі стандарти й інституційне забезпечення Дипломатичної академії від самого початку були підпорядковані цій концепції. Це мала бути державна навчально-наукова установа з унікальним Статутом і унікальним потрійним підпорядкуванням — Президенту України, Міністру закордонних справ України та Міністру освіти і науки України — і, по суті, вона була виключена із загального законодавчого поля, яке визначало правила для інших навчальних закладів країни. Її Статут сам став Законом, узгоджувався і затверджувався низкою відповідних міністерств і відомств, витрати на її утримання прописувалися окремим рядком у державному бюджеті, а керівний склад Академії призначався Президентом України. Саме це наголошувало на її особливому статусі і виводило на рівень елітарного закладу, спеціально створеного для потреб держави.

Вона не проектувалася як заклад лише післядипломної освіти — її призначенням було забезпечувати неперервну освіту («освіту протягом життя») дипломатів і державних службовців, які у складі відповідних міністерств і відомств займалися міжнародними відносинами, не маючи відповідної освіти й дипломатичних навичок. Насамперед, це завдання готувати кадри високого, магістерського освітнього рівня, який дозволяв дипломатам і державним службовцям краще розуміти специфіку міжнародної діяльності держави, суть і особливості глобальних і локальних викликів, які поставали перед країною. По-друге, прищеплювати навички науково-аналітичної роботи, здійснення прикладних досліджень, спрямованих на поглиблення знань про країни, історичне і ментальне підґрунтя їхнього розвитку, позиціонування і впливовість у системі міжнародних

відносин. Принцип неперервності освіти дипломатів, зафіксований у Статуті, мав реалізовуватися завдяки двом напрямкам — навчанню фахівців у аспірантурі й докторантурі, де формувалися викладацькі кадри для підготовки майбутніх міжнародників, науковців-дослідників, здатних формувати підґрунтя для розробки основ зовнішньої політики суверенної держави; і курсам підвищення кваліфікації, які мали забезпечувати безперервне оновлення знань із мінливих міжнародних відносин та ознайомлювати з новими завданнями й цілями внутрішньої та підпорядкованої їй зовнішньої політики. Замикав це коло науково-дослідний Інститут зовнішньої політики, до роботи якого мали змогу долучитись викладачі, аспіранти, слухачі Академії і діючі дипломати.

Ядром процесу підготовки дипломатичних кадрів була магістерська програма, яка дозволяла Академії сформувати викладацький і науковий потенціал, орієнтований на амбітну мету формування дипломатів-державників. На той час у інших навчальних закладах країни вже велась інтенсивна підготовка міжнародників для потреб ринкової економіки, чий знання і вміння були орієнтованими на розвиток міжнародного співробітництва, такого необхідного країні, яка ставала на шлях ринкової трансформації і прагнула долучитись до глобальної системи відносин. На відміну від цього, завданням програми магістерської підготовки слухачів Дипломатичної академії було формування компетенцій, вмінь і знань про основи захисту національних інтересів своєї країни, шляхи сприяння її розвитку та формування засад посилення її конкурентоспроможності у глобальному світі. Йшлося про потребу України в кадрах, які могли би чітко проводити межу між приватними й державними інтересами, визначати компромісні варіанти у формах міжнародної співпраці, які б не зашкодили цим інтересам. Акцентуючи увагу на різниці між підготовкою до пошуку вигідних форм міжнародного співробітництва й підготовкою до розвитку й посилення захисної функції держави, слід зазначити, що у глобальному середовищі на тлі непримиренної конкуренції між державами необхідний неабиякий рівень підготовленості захисників-дипломатів, особливо для країни, що вступала на цей шлях і була новачком на цій ниві.

За короткий термін керівникам Академії за підтримки Міністерства закордонних справ вдалося досягти неймовірних результатів — у 2011 році, коли я вперше переступила її поріг, вона вже відповідала кращим взірцям дипломатичних академій світу — за рівнем організації і методами навчання наближалась до рівня класичної Віденської дипломатичної академії та Академії дипломатичної служби в Берліні, у яких проходили стажування її керівництво та викладачі. Перше враження — це особлива атмосфера, яка підтримувалась всіма можливими засобами — від оздоб-

лення приміщення, навчальних аудиторій до високого, протокольного рівня стосунків між співробітниками і слухачами, дотримання етичних норм і доброзичливості у ставленні. Моя глибока вдячність Борису Івановичу Гуменюку, ректорові, який у моїй уяві був ідеальним керівником Академії і зробив усе, щоб Академія, вражаючи з першого погляду, залишилась такою назавжди в пам'яті причетних до неї. Це був захоплюючий світ, вибудований за правилами дипломатії, яких дотримувались всі. Він видавався впорядкованим, стабільним, гармонійним і вічним.

Та вже на той час Академія вступала у смугу турбулентності. Дивна позиція Рахункової палати, фахівці якої, як виглядає, були не досить компетентними в основах законодавства і не зважили на особливий статус Академії, не дочитавши, напевно, і до другої сторінки її Статут, винесли вердикт про численні порушення у її діяльності. У такий спосіб безпідставно було запущено руйнівний механізм недовіри до Академії та до її керівництва, який у подальшому відіграв у її долі деструктивну роль. Найгірше, що відтак і в самому Міністерстві закордонних справ — основному кураторові закладу — поселились сумніви щодо тієї частини її діяльності, яка стосувалась магістерської підготовки. Можна лише уявити, скільки сил і здоров'я витратив її ректор, щоби відновити цю довіру, виправдовуючи те, що не потребувало виправдань.

Від'їзд Бориса Івановича, Надзвичайного і Повноважного Посла в закордонне відрядження мав для мене абсолютно неочікувані наслідки — призначену напередодні Указом Президента на посаду проректора Академії з наукової роботи і міжнародних зв'язків, мене несподівано наказом міністра закордонних справ призначають виконувачкою обов'язків її ректора. Сказати, що несподівано — не сказати нічого. Я ніколи до того не обіймала таку високу адміністративну посаду (найвища — була завідувачкою кафедри міжнародних відносин) і не мала досвіду керівництва установою, пов'язаного не лише з науковим та освітнім процесом, а й безліччю інших питань, які стосувались організації дипломатичної служби. І знову, моя глибока вдячність Борису Івановичу Гуменюку, Раїсі Якимівні Кошелевій, В'ячеславу Григоровичу Ціватому, Наталії Анатоліївні Шпак і всім іншим моїм колегам, які в пожежному порядку навчали мене тонкощам роботи, основам управління дорогим їхньому серцю дітищем. Їхня доброзичливість, їхнє прихильне ставлення назавжди залишаться зі мною, знову і знову утверджуючи мене в переконанні, що дипломатія — то особливий світ.

Перші кроки на цій відповідальній посаді — з порогу спілкування з «компетентними органами і відповідальними службами». Раз по раз секретарка з блідим обличчям сповіщала, що завітали нові перевіряючі з нової установи. І щоразу зустріч закінчувалась читанням Статуту й зако-

нодавчих актів. Дякуючи моїм переслідувачам, я достеменно вивчила Статут і накопичила низку, як мені здавалось, переконливих аргументів. Підсумки зустрічей радували, але не звільняли від наступних візитів. Дев'ять місяців спілкування і я вже знала все про підводне каміння відповідальних адміністративних посад.

Проте, робота в Академії на цій посаді не зводилась лише до цих неприємних, але повчальних дрібниць. Задані траєкторії розвитку Академії вимагали творчості й активності. Міністр, після того, як претензії Рахунковою палатою зрештою були зняті, вимагав презентації візії шляхів удосконалення діяльності Академії і виніс це питання на розгляд Колегії міністерства. Дискусія щодо розвитку Академії велась довкола двох питань: чи потрібна Академія в такому форматі, у якому вона існує, зі збереженням магістерської програми; та що корисного, крім навчання й підвищення кваліфікації кадрів, зможе робити Академія для міністерства.

Перше питання пролунало від заступника міністра, який зрештою, в майбутньому, стане ініціатором закриття магістерської програми. Незважаючи на аргументи про те, що наукова діяльність, підготовка в аспірантурі й докторантурі, наявність Вчених рад із захисту дисертацій, видавництво наукової і навчальної літератури, наукових журналів, міжнародні науково-практичні конференції неможливі без власних наукових кадрів, які зав'язані на науково-педагогічній діяльності й освітніх програмах, він наполягав на закритті цих освітніх програм. Спроба довести, що магістерська програма із зовнішньої політики заснована і напрацьована саме Академією, пристосована до потреб дипломатичної служби і в такому вигляді не має аналогів, наражалась на пропозицію скоротити магістерську програму до піврічної. Спрацював аргумент, що лише вона передбачає підготовку фахівців-державників на відміну від підготовки тих (безумовно, потрібних) фахівців, які опікуються розвитком міжнародних зв'язків, але не обов'язково тих, що вписуються в інтереси держави. Посилання на те, що саме тому у близько сотні дипломатичних академій світу існують магістерські програми з широким спектром спеціалізацій, а у більшості з них здійснюється ще й підготовка бакалаврів, довершило справу. Колегія сприйняла ці аргументи й ухвалила рішення щодо збереження магістерської програми. До того ж позитивно була сприйнята пропозиція про відкриття нових програм — підготовка фахівців з економічної дипломатії та відкриття спільно з Офісом зв'язку НАТО в Україні безпекової англійської програми. На час розгляду Колегією міністерства Академією уже були досягнуті домовленості з партнерами, причому, підготовку фахівців планувалось здійснювати професорами з країн-членів НАТО та Євросоюзу і за кошти НАТО. Це повністю відповідало новим завданням, які ставились керівництвом держави перед МЗС України.

Відповідь на друге питання корінилась у форматі та специфіці діяльності Академії. Насамперед, міністерство завжди мало змогу визначати вузько-галузеві напрями підготовки фахівців для сфери зовнішніх зносин у рамках державного замовлення (наприклад, поглиблена підготовка дипломатів-економістів). Воно також могло замовляти будь-яку тематику й напрямки наукових досліджень, визначати й затверджувати теми курсових і магістерських робіт, теми дисертацій у відповідь на потреби підрозділів міністерства, зацікавлених у глибокій аналітиці. Міністерство могло замовляти реалізацію спільних іміджевих проєктів, проведення тематичних наукових та PR-заходів, організацію зустрічей і публічних виступів гостей Міністерства.

На час слухань у Академії уже відбулась ціла низка знакових подій. Зокрема, організація закордонних стажувань дипломатів у зарубіжних дипломатичних Академіях за кошти спонсорів, залучених нашою Академією, стала звичним явищем. Міністерство також отримало можливість навчання дипломатів іноземних мов носіями мови. У цьому плані корисними для Міністерства стали нові напрацьовані за короткий час зв'язки й домовленості Академії. Так, за домовленістю з Офісом зв'язку НАТО в Україні в англійській програмі НАТО разом із її слухачами й викладачами на безоплатній основі могли брати участь і співробітники МЗС, а за домовленістю з British Council вже були створені групи та забезпечене безоплатне вивчення і вдосконалення знань з англійської мови, і, водночас, безоплатне міжнародне тестування та отримання міжнародного сертифікату IELTS — до них увійшли як слухачі та викладачі Академії, так і співробітники Міністерства. Безоплатні курси вивчення турецької мови також відкривали нові можливості для слухачів, викладачів і співробітників Міністерства. Ці проєкти були великою перемогою Академії, чий фінансовий стан за всіх часів був дуже плачевним а заробітні плати викладачів мізерними.

Дипломати з науковими ступенями мали змогу викладати в Дипломатичній академії, відточуючи свої ораторські, педагогічні та комунікативні навички, заодно підвищуючи науково-педагогічну кваліфікацію. Це було гарантією працевлаштування на викладацьку роботу в майбутньому, після закінчення дипломатичної служби, а з тим давало впевненість, що набуті під час неї знання й досвід не будуть змарновані даремно.

Академія дотримувалась взятих на себе зобов'язань. До навчального процесу, водночас із штатними викладачами, переважна більшість з яких мала відношення до дипломатичної служби, на умовах запровадженої ще в попередні роки гнучкій системи погодинної оплати були залучені українські професори й науковці, які були кращими серед дослідників у

своїй галузі. Слухачі мали змогу безпосередньо отримати кваліфікований і конкретизований виклад аналізу міжнародних проблем та міжнародних відносин від академіків НАН України Володимира Павловича Горбуліна, Юрія Миколайовича Пахомова, Елли Марленівни Лібанової. Частими гостями Академії стали колишні й діючі міністри закордонних справ Анатолій Максимович Зленко, Борис Іванович Тарасюк, Володимир Станіславович Огризко, а також заступники міністрів. Всі вони щиро й охоче переймались проблемами Академії, допомагали на кожному етапі її розвитку.

Неодноразовим гостем Академії був перший президент України Леонід Макарович Кравчук, який захоплювався нашими незвичайними слухачами, радо спілкувався з ними, читав їм лекції і ділився з ними своїми міркуваннями. В аудиторії Академії виступав голова Верховної ради України Володимир Михайлович Литвин. До разових лекцій залучались колишні й діючі міністри та прем'єр-міністри України, серед яких були Анатолій Кирилович Кінах, Євген Кирилович Марчук. Очільники найвищого рангу з різних державних відомств і установ сприймали за честь запрошення поспілкуватись із слухачами й викладачами, а також вітчизняними та зарубіжними дипломатами, яких Академія завжди залучала до участі у своїх заходах. Всі вони згодом стали добрими друзями Академії і частими учасниками подій, що в ній відбувались.

Міністерство закордонних справ приділяло Академії виключну увагу, сприяючи розвиткові міжнародного співробітництва. Завдяки йому у стінах Академії читали лекції і спілкувались із слухачами Генеральний секретар Ради Європи Торбйорн Янгланд, Генеральний секретар ОБСЄ Ламберто Дзанньєр, Генеральний секретар НАТО Андерс Расмуссен. Голови представництв, зокрема, Посольства Європейського Союзу в Україні Ян Томбінський, Офісу Ради Європи в Україні Владімір Рістовскі, Офісу зв'язку НАТО в Україні Марчіл Кожіл, Регіональний директор Британської Ради Майкл Берд, з якими започаткувала співпрацю і згодом почала тісно співпрацювати Академія, зробили неоціненний внесок у формування її іміджу за межами країни.

З нами прагнули спілкуватись, нас поважали за чіткість у роботі й відданість справі. Саме до Дипломатичної Академії завітав з ініціативи й підтримки Фонду Віктора Пінчука економіст і політик, голова Міжнародного валютного фонду Домінік Стросс-Кан, а з ініціативи Посольства США — Віце-президент США Джозеф Байден. Постійна присутність, лекції представників іноземного дипломатичного корпусу стали звичайною практикою Дипломатичній Академії.

В Академії культивувалось сприйняття слухачами виключності, непересічності, цінності безпосереднього спілкування з відомими особистос-

тями, які мали вплив на вітчизняний і глобальний розвиток: у них виховувалось почуття причетності до великих справ, у її стінах готувалась майбутня еліта управлінського корпусу держави. З перших вуст слухачі могли почути про подробиці й підводні течії світової політики.

Академія ставала дедалі привабливішим майданчиком для спілкування, і особливо — наукового. Величезна кількість (більше сорока з 2012 по 2017 рік) наукових конференцій із різноманітної тематики глобальної, регіональної політики, історії і практики двосторонніх і багатосторонніх відносин, проблем зовнішньої політики й національної безпеки, проблем розвитку дипломатії і дипломатичної служби відбулась у її стінах. Щорічна науково-практична конференція «Реструктуризація глобального простору: історичні імперативи та виклики», започаткована Академією в 2012 році, залучала до роботи вітчизняних і зарубіжних науковців, очільників держави, дипломатів із різних країн світу.

Обов'язковим стало видання збірників наукових тез та збірників наукових праць за результатами конференцій, і обов'язковою для слухачів, викладачів та вітчизняних дипломатів була участь у їхній підготовці. Опубліковані наукові розвідки слухачів були своєрідним внеском у формування навичок аналітичної роботи майбутніх дипломатів, а їхня безпосередня участь у організації конференцій — неабиякий набутий практичний досвід, корисний для дипломатичної і PR-діяльності, спрямованої на досягнення взаєморозуміння та злагоди між країнами і людьми.

Науково-практичні конференції розширювали горизонти міжнародного наукового співробітництва і, що важливо, також формували коло друзів дипломатичної академії. Зарубіжні посольства і представництва, фонди, офіси і організації, які брали участь у її заходах, не залишилися байдужими до Дипломатичної академії, розробляли й фінансували спільні наукові проекти, допомагали придбати сучасне обладнання для Академії. Фонди Ганса Зайделя, Фрідріха Еберта, British Council, Tempus Tacis, Erasmus Mundus, Jean Monnet Programme крім організації спільних симпозіумів, конгресів, семінарів, тренінгів, форумів та інших заходів науково-освітнього характеру, були готові працювати з Академією над глобальнішими проектами, оскільки вона мала у своєму розпорядженні не просто слухачів магістерської програми, а в їх особі — кваліфікованих фахівців, які відповідально ставились до виконання взятих на себе зобов'язань.

Наукове життя Академії було насиченим: чотири рази на рік видавались фахові наукові журнали «Науковий вісник Дипломатичної академії України» та спільний з МЗС України «Зовнішні справи», зареєстровані як фахові видання. Видавалось спільне з Генеральною дирекцією з обслуговування іноземних представництв (ГДІП) наукове видання «Україна дипломатична». За участю викладачів, аспірантів і слухачів вихо-

дили підручники й навчальні посібники, наукові монографії: за період з 2012 року і до закриття магістратури Академія видала 9 навчальних посібників, 16 монографій і повністю забезпечувала себе навчально-методичними матеріалами. Викладачі, аспіранти і слухачі Дипломатичної академії публікувались і за її межами, брали участь у міжнародних наукових заходах як в Україні, так і за кордоном і за рейтингами наукової діяльності швидко посіли одне з провідних місць серед закладів вищої освіти України.

Академія поступово перетворювалась на справжній осередок міжнародного наукового спілкування й базу для розвитку взаємодії дипломатичних місій в Україні, тобто стала справжнім каталізатором розвитку міжнародної співпраці.

Фінансування видань, проведення конференцій, тренінгів, літніх шкіл, мовна підготовка здійснювалися за рахунок міжнародних партнерів. Завдяки їм розвивалась і матеріальна база Академії. Так за кошти Українсько-турецького культурного центру «Сяйво» та Всесвітньої громадської організації «Платформа «Діалог Євразія» в Академії запрацювала школа вивчення турецької мови, у якій проходили навчання викладачі, слухачі, аспіранти і співробітники МЗС, а спільно з турецькими науковцями й українськими та турецькими дипломатами було підготовлено й видано дві монографії, збірники тез, відремонтовано й обладнано інтерактивними засобами навчальну аудиторію. Турецьке агентство зі співробітництва та координації (ТІКА) Ради Міністрів Республіки Туреччина профінансувало ремонт ще однієї аудиторії та обладнало її інтерактивною дошкою і 30-ма сучасними комп'ютерами, перевівши навчальний процес для слухачів і дипломатів у новий формат. За кошти спілки університетів «Сорбона-13» видані дві фундаментальні монографії про Францію. За сприяння Посольства Австрії — збірник наукових праць. За сприяння та фінансової підтримки Шведського Інституту Публічної Адміністрації (Swedish Institute for Public Administration — SIPU) слухачі й дипломати проходили навчання у Естонській школі дипломатії. Віденською дипломатичною академією, за сприяння Посольства Австрійської Республіки в Україні та за фінансової підтримки Австрійської академії розвитку (ADA, Austrian Development Agency), слухачі Академії отримували стипендії для проходження 4-тижневого спеціального навчального курсу для молодих дипломатів.

Звичайно, матеріальну допомогу надавали й інші зарубіжні організації та вітчизняні установи. Зокрема, ІЕ-компанія «Майкрософт Україна» на безоплатній основі допомогла ліцензувати програмне забезпечення для застарілого комп'ютерного обладнання, створити сайт Дипломатичної академії, а головне, сприяла диджиталізації контролю за навчальним про-

цесом. Сьогодні нікого не здивуєш електронними класами, а в Академії уже в 2012 році було створено замкнену цифрову систему запобігання корупції — від електронного ключа на вході до приміщення до оцінювання знань студентів в онлайн-режимі. Загалом матеріальна допомога Академії, надана їй, починаючи з 2012 року і до закриття магістратури становила близько 1 млн дол. Ми були вдячні за цю підтримку й намагались у всьому, як справжня ланка дипломатичної служби, сприяти нашим партнерам, формуючи власний імідж і посилюючи їхній.

Слід зазначити, що нічим не виправдане закриття магістерської програми в Академії зруйнувало багато задумів, зокрема і щодо фахової підготовки та перепідготовки іноземних дипломатів. Амбітним планам розвитку «м'якої дипломатії», коли завдяки такому навчанню можна безкінечно розширювати коло прихильників як Академії, так і України загалом, не вдалось бути реалізованими.

На додаток кілька слів про патріотичне виховання слухачів у стінах Академії — коли розпочалась війна багато її кращих випускників пішли на фронт. Ми розраховували на це, коли прищеплювали їм почуття відповідальності за справи держави.

Робота в Державній установі дипломатичній Академії для мене — це неймовірний позитивний досвід і водночас біль від споглядання поступового знецінення важливої складової управління державою — підготовки висококваліфікованих кадрів. Це дуже чітко проявилось у процесі закриття магістерської програми, яке відбувалось із порушенням усіх юридичних норм і процедур, із використанням підробок, фальсифікацій і фейків, презентувалось на всіх рівнях як велике досягнення. Ні слухання на Комітеті Верховної Ради України, ні аргументи чотирьох досвідчених міністрів закордонних справ, адресовані президенту і прем'єр-міністру, ні звернення народних депутатів, які мали честь колись навчатись у Академії, ні спроби вітчизняної преси апелювати до здорового глузду не змогли зупинити цей процес.

Водночас, нехай і в урізаному вигляді, сьогодні Академія бореться, проводить активну роботу в тих рамках, якими окреслені її можливості, переслідуючи ту саму амбітну мету — підготовку висококваліфікованих, патріотично налаштованих кадрів дипломатів-державників. Із глибокою повагою ставлюся до прагнень її керівництва зробити більше, ніж це можливо в умовах, що склалися. Геннадій Олексійович Надоленко — випускник Академії і нинішній її очільник — докладає неймовірних зусиль, залучаючи до участі в її діяльності тих, хто здатний зберегти й посилити її імідж, формуючи нові напрямки роботи й долаючи перешкоди, які заважають її процвітанню. Хочу побажати йому успіхів на цій ниві й вірю, що його зусилля не будуть марними.

Received: 29.07.2025. Approved: 30.09.2025. Published: 1.12.2025.