



УДК 342.5:316.77

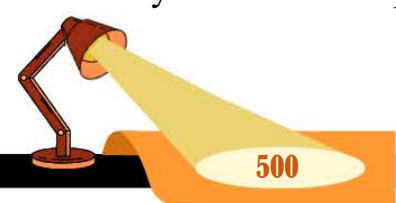
[https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-12\(22\)-500-509](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-12(22)-500-509)

Рудий Назар Ярославович кандидат юридичних наук, доцент, учений секретар Вченої ради, Львівський державний університет внутрішніх справ, Львів, <https://orcid.org/0000-0001-7338-4867>

Барабаш Ольга Олегівна доктор юридичних наук, професор, завідувач Науково-дослідної лабораторії актуальних проблем правозастосовної та правохоронної діяльності Навчально-наукового інституту права та правохоронної діяльності, Львівський державний університет внутрішніх справ, Львів, <https://orcid.org/0000-0003-2666-9696>

КОМУНІКАТИВНА СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА ЗАКОНОТВОРЧОЇ І ЗАКОНОДАВЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

Анотація. Метою статті є теоретичне обґрунтування ролі комунікативної стратегії і тактики законотворчої і законодавчої діяльності в умовах сьогодення, як інструменту підвищення якості нормативних рішень, їх легітимності та результативності впровадження. Об'єктом дослідження є процес законотворчої і законодавчої діяльності, як система взаємодії суб'єктів нормотворення, політичних діячів, експертного середовища і суспільства на етапах підготовки, обговорення, ухвалення та реалізації законів. В рамках нашої статті розкрито сутність комунікативної стратегії і тактику законотворчої і законодавчої діяльності як чинник підвищення якості права та довіри до інституцій у сучасному середовищі. Визначено зміст комунікативної стратегії як системи довгострокових цілей, принципів і послідовних повідомлень, що супроводжують цикл створення норми, від постановки проблеми і консультацій з зацікавленими сторонами, до парламентського розгляду, голосування та етапу впровадження. Охарактеризовано стратегічні елементи, до яких належать сегментація аудиторій, карта інтересів, вибір каналів, єдина логіка аргументації, календар комунікацій, а також підготовка відповідей на типові запитання і сценарії можливих криз. Охарактеризовано комунікативну тактику, як сукупність ситуаційних прийомів для модерації консультацій, узгодження поправок, підготовки пояснювальних матеріалів, ведення публічних обговорень і реагування на викривлення змісту у медійному просторі. Встановлено, що тактика змінюється залежно від етапу процесу, на старті переважає налагодження діалогу, у фазі обговорення домінує пояснення механізмів і наслідків, під час розгляду важливо утримувати послідовність меседжів, а після ухвалення потрібні інструктивні роз'яснення для органів виконання і для





адресатів норм. Обґрунтовано роль внутрішньої комунікації між авторами тексту, експертами, політичними групами та органами впровадження, яка зменшує суперечності формулювань, запобігає розриву між публічними обіцянками і змістом проєкту, підвищує передбачуваність правозастосування. Доведено, що поєднання юридичної точності з доступною мовою і процедурною справедливістю підсилює сприйняття рішень, знижує конфліктність і сприяє добровільному дотриманню норм.

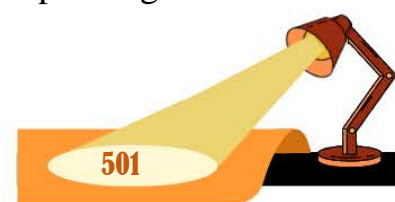
Ключові слова: законотворчість, законодавча діяльність, законодавчий процес, парламентська комунікація, комунікативна стратегія, комунікативна тактика, зацікавлені сторони, легітимність, прозорість, управління комунікаційними ризиками, оцінювання ефективності комунікації.

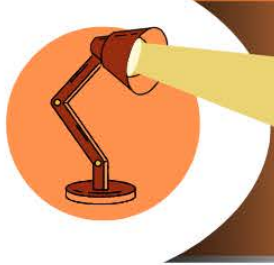
Rudyi Nazar Lviv State University of Internal Affairs, Lviv, <https://orcid.org/0000-0001-7338-4867>

Barabash Olha Lviv State University of Internal Affairs, Lviv, <https://orcid.org/0000-0003-2666-9696>

COMMUNICATIVE STRATEGY AND TACTICS OF LEGISLATIVE AND LEGISLATIVE ACTIVITY IN TODAY'S CONDITIONS

Abstract. The purpose of the article is to theoretically substantiate the role of communicative strategy and tactics of legislative and legislative activity in today's conditions, as a tool for improving the quality of regulatory decisions, their legitimacy and effectiveness of implementation. The object of the study is the process of legislative and legislative activity, as a system of interaction between regulatory entities, political actors, the expert environment and society at the stages of preparation, discussion, adoption and implementation of laws. Within the framework of our article, the essence of communicative strategy and tactics of legislative and legislative activity as a factor in improving the quality of law and trust in institutions in the modern environment is revealed. The content of the communication strategy is defined as a system of long-term goals, principles and consistent messages that accompany the cycle of creating a norm from the problem statement and consultations with stakeholders to parliamentary consideration, voting and the implementation stage. The strategic elements are characterized, which include audience segmentation, an interest map, the choice of channels, a single logic of argumentation, a communications calendar, as well as the preparation of answers to typical questions and scenarios of possible crises. The communication tactics are characterized as a set of situational techniques for moderating consultations, agreeing on amendments, preparing explanatory materials, conducting public discussions and responding to distortions of content in the media space. It has been established that tactics vary depending on the



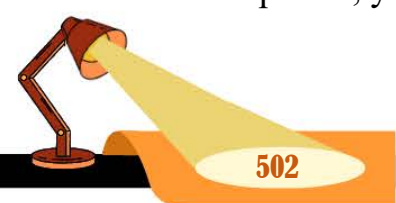


stage of the process, at the start the establishment of dialogue prevails, in the discussion phase the explanation of mechanisms and consequences dominates, during consideration it is important to maintain the consistency of messages, and after adoption instructive explanations are needed for the implementing bodies and for the addressees of the norms. The role of internal communication between the authors of the text, experts, political groups and implementing bodies is substantiated, which reduces contradictions in wording, prevents the gap between public promises and the content of the project, increases the predictability of law enforcement. It has been proven that the combination of legal accuracy with accessible language and procedural fairness enhances the perception of decisions, reduces conflict and promotes voluntary compliance with the norms.

Keywords: lawmaking, legislative activity, legislative process, parliamentary communication, communication strategy, communication tactics, stakeholders, legitimacy, transparency, communication risk management, assessment of communication effectiveness.

Постановка проблеми. Суспільства дедалі частіше стикаються з кризами і складними політичними рішеннями, які потребують оперативного вирішення, при збереженні легітимності. Економічні шоки, безпекові ризики, технологічні зміни, кліматична політика, трансформації ринку праці та соціальної сфери загострюють поляризацію, провокують недовіру до інституцій і створюють сприятливий ґрунт для дезінформації та популізму. У такому середовищі закон може стати об'єктом маніпуляцій ще до ухвалення, а після ухвалення зіткнутися з саботажем або масовим нерозумінням, що породжує правову невизначеність і конфліктність правозастосування. Саме тому стратегічно вибудована комунікація, що спирається на факти, прозорі процедури, публічні консультації та зрозумілу аргументацію, стає інструментом підвищення якості законодавчих рішень і їхньої стійкості. Розгляд комунікативних підходів, як професійної компетентності законодавця і дає змогу створювати практичні моделі взаємодії з зацікавленими сторонами, знижувати ризики конфронтації, підсилювати підзвітність, а також забезпечувати більш ефективне впровадження норм через зрозуміле роз'яснення та підготовку адресатів регулювання. Відтак, це робить тему нашого дослідження не лише теоретично значущою, а й прикладною для удосконалення законодавчого процесу в сучасних демократіях.

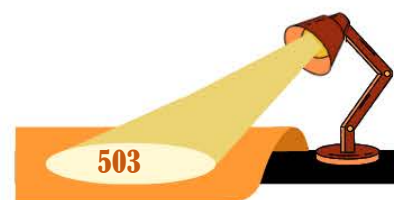
Метою статті є теоретичне обґрунтування ролі комунікативної стратегії і тактики законотворчої і законодавчої діяльності в умовах сьогодення, як інструменту підвищення якості нормативних актів, їх легітимності та результативності впровадження. Об'єктом дослідження є процес законотворчої і законодавчої діяльності, як система взаємодії суб'єктів нормотворення, політичних діячів, експертного середовища і суспільства на етапах підготовки, обговорення, ухвалення та реалізації законів.





Огляд наукових джерел. В сучасному науковому дискурсі проблематика комунікацій у публічному управлінні розглядається як передумова легітимності рішень, довіри до інституцій і результативності впровадження державної політики, що безпосередньо співвідноситься з темою комунікативної стратегії і тактики законотворчої і законодавчої діяльності [1-10]. Наприклад, Є. Павленко [1] зосереджує увагу на потребі модернізації моделі комунікативної політики органів публічної влади, підкреслюючи, що без системності, послідовності повідомлень і орієнтації на потреби аудиторій публічна комунікація втрачає керованість і перетворюється на реактивне інформування. Проблемний аспект формування і реалізації державної комунікативної політики окреслено у публікації Т. Гузенко [2], яка аналізує чинники, що ускладнюють узгодженість комунікацій органів влади, а також звертає увагу на розриви між задекларованими принципами відкритості і реальною практикою взаємодії з суспільством. Так, М. Пахнін [3] досліджує взаємовплив засобів масової комунікації і органів публічного управління, що є цінним для нашої теми, оскільки законодавча діяльність завжди відбувається у публічному просторі, де медійні інтерпретації здатні істотно змінювати сприйняття мети і наслідків законопроекту. Нормативно-правові основи комунікації та інфраструктурні умови інформаційної взаємодії держави і суспільства розкрито у дослідженні Н. Єфанової [4], яка аналізує нормативно-правове забезпечення у сфері інформаційно-комунікаційної інфраструктури. Для законодавчого процесу це важливо тому, що комунікативна стратегія потребує не тільки політичної волі, а й процедур, регламентів, стандартів доступу до інформації, а також інструментів, які підтримують прозорість консультацій і простежуваність ухвалення рішень. Дотичним є і підхід Н. Агафонової [5], яка розглядає нормативно-правове регулювання взаємовідносин органів публічного управління у сфері правосуддя і громадськості.

Виклад основного матеріалу. Комунікативна стратегія законотворчої і законодавчої діяльності, це довгострокова логіка того, як суб'єкти законодавчого процесу будують взаєморозуміння, довіру і підтримку навколо майбутніх норм. Вона починається задовго до появи тексту законопроекту і охоплює формування проблемного поля, пояснення суспільної потреби у регулюванні, вибір рамки, у якій тема подається громадянам і зацікавленим сторонам, а також визначення ролей спікерів, каналів і принципів прозорості. Стратегія відповідає на питання, яку суспільну цінність створює норма, які ризики вона мінімізує, кого і як зачепить, чому обрано саме такий інструмент, а не інший. У сучасних умовах важливо розуміти, що закон не живе у вакуумі, він потрапляє у потік новин, коментарів, фрагментованих цитат, емоційних реакцій і конкурентних інтерпретацій. Тому стратегічна комунікація має працювати з простором сенсів, де паралельно існують юридична логіка, політична логіка, соціальна логіка і щоденний досвід людей (табл.1).





Таблиця 1. Особливості сучасної комунікативної стратегії законотворчої і законодавчої діяльності

Особливість	Розгорнутий зміст	Практичний результат для законодавчого процесу
Системність, цілісність і довгостроковість	Комунікація про закон не будується як набір окремих заяв, а планується як цілісна траєкторія на весь цикл, від постановки проблеми і формування порядку денного до консультацій, підготовки тексту, парламентського розгляду, ухвалення і супроводу впровадження. На стратегічному рівні визначаються головна мета регулювання, основні смислові рамки, єдина логіка аргументації, перелік ключових повідомлень, а також межі допустимих інтерпретацій, щоб не виникла суперечність між тим, що декларується публічно, і тим, що реально закладено у нормі	Зменшуються зміни позицій під тиском подій, знижується ризик спонтанних заяв, які створюють правову невизначеність. Підвищується керованість процесу, легше узгоджувати поправки і пояснювати компроміси. Зростає довіра до інституційної послідовності, а адресати норм отримують зрозумілу логіку, навіщо і як працюватиме регулювання.
Орієнтація на зацікавлені сторони і сегментація аудиторій	Передбачає системне картування зацікавлених сторін, визначення їхніх інтересів, ресурсів впливу, потенційних вигод і втрат, типових страхів, рівня обізнаності та інформаційних каналів. Стратегія враховує, що одна і та сама норма по різному сприймається громадянами, бізнесом, професійними спільнотами, місцевим самоврядуванням, органами контролю і судами, тому потрібні різні пакети пояснень, різний рівень деталізації і різні приклади наслідків	Підвищується якість консультацій і зменшується конфліктність, тому що позиції груп виявляються до голосування, а не після. Зростає шанс, що норма буде практично виконуваною, оскільки проблеми застосування прогнозуються заздалегідь. Спрощується впровадження, бо адресати розуміють свої обов'язки, права і перехідні правила, а не дізнаються про них через випадкові медійні фрагменти.
Прозорість, підзвітність і процедурна справедливість	Стратегія передбачає відкритість рішень і аргументації, публікацію ключових матеріалів, пояснення мотивів вибору саме такого регуляторного інструменту, демонстрацію альтернатив, які розглядалися, і логіку відхилення або прийняття пропозицій. При цьому прозорість означає не лише наявність документів, а й доступність мови, структурованість пояснень і зрозумілий зв'язок між проблемою, метою, механізмом і наслідками	Зміцнюється легітимність, оскільки суспільство оцінює не лише результат, а й чесність і відкритість процедури. Зменшується простір для підозр щодо лобізму і закритих домовленостей. Підвищується стабільність закону, бо чітко зафіксована аргументація зменшує ризики довільного тлумачення і полегшує роботу органів застосування та контролю.

Сформовано авторами

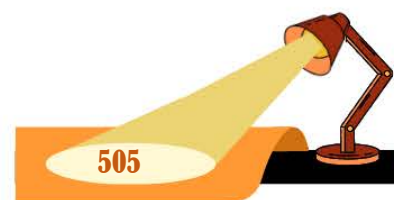


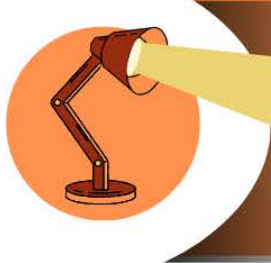


Комунікативна тактика у законодавчій роботі, це набір конкретних прийомів і рішень, які застосовуються у визначений момент, коли потрібно провести норму крізь етапи консультацій, підготовки, обговорення, голосування та подальшого впровадження. Тактика завжди контекстна, вона враховує часові обмеження, рівень конфліктності теми, готовність аудиторій до змін, силу опонентів і те, які саме твердження є найбільш уразливими до перекручування. Так, на більш ранніх етапах тактичні рішення часто пов'язані з картуванням зацікавлених сторін, визначенням їхніх мотивів, формуванням робочих коаліцій та встановленням правил діалогу. Коли законопроект переходить у стадію публічного обговорення, тактика зміщується до ясного пояснення логіки норм, демонстрації альтернатив, які розглядалися, і аргументованого відбору найкращого варіанту, при цьому важливо показувати не лише вигоди, а й запобіжники від можливих негативних наслідків (табл.2).

Таблиця 2. Особливості сучасної комунікативної тактики законотворчої і законодавчої діяльності

Тактична особливість	Розгорнутий опис того, як це реалізується
Модерація консультацій, робота з напруженням і досягнення робочих компромісів	На етапі підготовки законопроекту тактика включає організацію консультацій, круглих столів, слухань і зустрічей так, щоб дискусія не перетворювалася на взаємні звинувачення. Використовуються правила діалогу, фіксація позицій, розподіл питань на ті, що можна узгодити швидко, і ті, що потребують додаткової експертизи. Тактичним прийомом є переведення конфлікту з рівня «за або проти» на рівень «які наслідки, які запобіжники, які альтернативи». Практично це означає, що пропозиції груп оформлюються у структурованому вигляді, із зазначенням очікуваного ефекту, ризиків і юридичних наслідків, щоб автори могли вбудувати їх у текст або аргументовано відхилити
Підготовка пояснювальних матеріалів і переклад юридичних норм у мову наслідків	Тактика передбачає пакет документів, які супроводжують закон, пояснювальна записка з логікою проблеми і мети, порівняльна таблиця змін, короткі тези для публічних виступів, відповіді на типові запитання, структурований опис механізму дії норми, а також окремі роз'яснення для різних груп адресатів. Важливим прийомом є демонстрація, що саме змінюється у правилах, хто і що має зробити, які строки і перехідні положення, які винятки, які санкції або стимули. Тактична якість тут полягає у тому, щоб не спрощувати зміст до гасел, але робити опис доступним, без неоднозначних фраз, які легко вирвати з контексту і використати проти законопроекту
Узгодження поправок, дисципліна термінів і синхронізація публічних меседжів	На комітетському і міжвідомчому рівні тактика полягає у попередньому узгодженні критичних поправок, у виявленні норм, що створюють колізії або неоднозначність, і у спільному редагуванні термінології, дефініцій та відсилочних норм. Паралельно синхронізуються публічні повідомлення, визначаються уповноважені спікери, готуються спільні тези, щоб не виникало ситуації, коли різні учасники процесу пояснюють одне і те саме по різному. Окремим





Тактична особливість	Розгорнутий опис того, як це реалізується
	тактичним інструментом є робота з формулюваннями, які можуть бути політично резонансними, але юридично потрібними, тут підбираються пояснення, що знижують емоційну напругу і показують запобіжники від зловживань
Кризова комунікація під час розгляду і після ухвалення, супровід упровадження	Під час резонансних обговорень тактика включає швидке спростування переконачень, публікацію точних цитат норм із поясненням, чому їх тлумачать неправильно, а також розгортання комунікації щодо найбільш чутливих положень. Після ухвалення закон потребує тактичного супроводу, інструктивних листів, методичних роз'яснень, навчальних матеріалів для органів застосування, а також комунікації щодо перехідних періодів і практичних кроків для адресатів. Важливим прийомом є збір зворотного зв'язку з ефектів перших місяців застосування, щоб коригувати підзаконні акти або уточнювати роз'яснення, не доводячи ситуацію до масштабної втрати довіри або хаосу у правозастосуванні.

Сформовано авторами

Мова права прагне однозначності, визначеності й системності, але суспільна мова сприйняття живе через приклади, емоції, довіру і досвід. Звідси виникає постійний перекладацький виклик, як не спотворити юридичний зміст і водночас зробити його зрозумілим. Тут важливими стають принципи ясної мови закону, логічної структури норм, узгодженості термінів, а також коректне використання дефініцій, щоб закон не був пасткою для адресата. Комунікація має охоплювати і пояснення цілей, і показ механізмів, і чесну розмову про компроміси, тому що будь-який закон у реальності є балансом цінностей, ресурсів і ризиків. У щоденній законодавчій діяльності проявляються типові комунікативні конфлікти, які потребують професійних підходів, це конфлікт між швидкістю ухвалення і якістю обговорення, конфлікт між інтересами груп і загальним благом, конфлікт між експертною аргументацією і політичним наративом. Додається ще один рівень, цифрове середовище, де інформація поширюється фрагментами, вирваними з контексту, а також де дезінформація може діяти швидше за офіційні роз'яснення (рис.1).



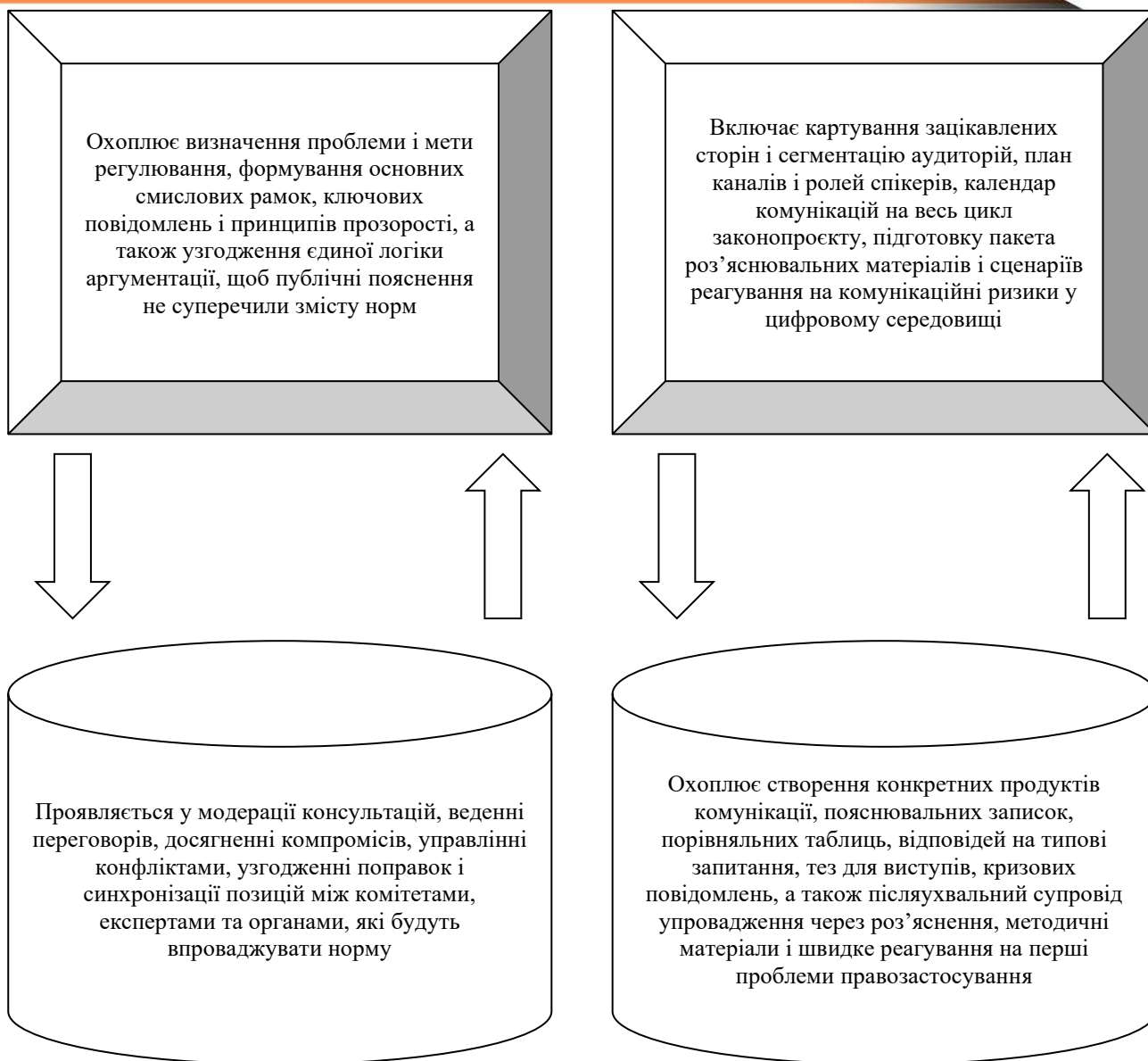


Рис.1. Система стратегії та тактики в законотворчій і законодавчій діяльності

Сформовано авторами

Комунікативна стратегія має передбачати механізми раннього виявлення таких ризиків, наприклад через системну роботу зі зверненнями, аналіз публічних реакцій, консультації з професійними спільнотами, а також через перевірку зрозумілості ключових положень на різних аудиторіях. Практика показує, що найважчі проблеми виникають тоді, коли комунікація відокремлена від змісту, коли одні люди пишуть норму, інші коментують її публічно, а треті відповідають за впровадження. У результаті з'являються розриви між обіцянками і тим, що реально закладено у текст, і саме ці розриви потім перетво-





рюються на кризу довіри. Тому ефективна модель передбачає інтеграцію юридичної експертизи, політичного керівництва і комунікаційної функції в єдиний цикл, де пояснення народжуються разом із нормою, а не після неї.

Висновки. Таким чином, зазначимо, що саме комунікативна стратегія і тактика законотворчої і законодавчої діяльності в умовах сьогодення є необхідною складовою якості сучасного нормотворення, тому що саме вони поєднують юридичну точність із суспільною зрозумілістю, забезпечують прозорість процедур, узгоджують позиції зацікавлених сторін і знижують ризики викривлення змісту закону у публічному просторі. Коли комунікація планується від початку і інтегрується у весь цикл роботи, від постановки проблеми до впровадження норми, зростає довіра до інституцій, підвищується прогнозованість правозастосування, зменшується конфліктність і прискорюється прийняття практичних змін адресатами регулювання. У підсумку така комунікація виступає не допоміжним елементом, а інструментом зміцнення легітимності, ефективності та стійкості законодавчих рішень, що є критично важливим для функціонування держави і суспільства в динамічному, інформаційно насиченому середовищі.

Література:

1. Павленко Є.М. Підходи до модернізації сучасної моделі комунікативної політики органів публічної влади України. Публічне управління та митне адміністрування. Дніпро, 2021. № 2 (29). С. 29-36.
2. Гузенко Т.А. Проблемні питання формування та реалізації державної комунікативної політики в Україні. Держава та регіони. Серія: Державне управління. 2014. №2 (46). С. 8-14.
3. Пахнін М.Л. Взаємодія засобів масової комунікації з органами публічного управління як чинник державотворення в Україні : дис. ... канд. держ. упр. : 25.00.01. Харків, 2018. 216с.
4. Єфанова Н.В. Аналіз нормативно-правового забезпечення у сфері інформаційно-комунікаційної інфраструктури в Україні. Державне управління: теорія та практика. Київ, 2018. №1. С. 117-124.
5. Агафонова Н. О. Нормативно-правове регулювання взаємовідносин органів публічного управління у сфері правосуддя і громадськості. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Державне управління. 2018. Т.29(68). № 3. С. 17-22.
6. Литвиненко Н. П. Комунікативні стратегії і тактики в медичному дискурсі. Вісник Дніпропетров. ун-ту. Серія «Мовознавство». 2009. № 11. Вип. 15. Т. 3. С. 72–80.
7. Корольова А. В. Типологія комунікативних стратегій мовленнєвої поведінки в ситуаціях конфлікту. Слов'янський вісник. Серія «Філологічні науки». Рівне : РІСКСУ, 2006. Вип. 6. С. 119–122.
8. Бацевич Ф. Основи комунікативної лінгвістики. Київ : ВЦ «Академія», 2004. 344 с.
9. Колісниченко П.Т., Терещенко Є.Ю., Школенко О.Б. Концептуальний підхід до класифікації цифрових бізнес-моделей торговельних підприємств. Науково-виробничий журнал «Бізнес навігатор». Випуск 5 (82) 2025. С.35-41 DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.82-6>
10. Штангрет А., Силкін О. Безпекові аспекти управління персоналом в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища. № 9(37), 2024. Наукові інновації та передові технології. С. 227-237. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9\(37\)-227-237](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9(37)-227-237)





References:

11. Pavlenko, Ye. M. (2021). Pidkhody do modernizatsii suchasnoi modeli komunikatyvnoi polityky orhaniv publichnoi vlady Ukrainy [Approaches to modernizing the contemporary model of communicative policy of public authorities in Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannya – Public Administration and Customs Administration*, 2(29), 29–36. [in Ukrainian].
12. Huzenko, T. A. (2014). Problemni pytannia formuvannia ta realizatsii derzhavnoi komunikatyvnoi polityky v Ukraini [Problematic issues of formation and implementation of state communicative policy in Ukraine]. *Derzhava ta rehiony, Serii Derzhavne upravlinnia – State and Regions, Public Administration Series*, 2(46), 8–14. [in Ukrainian].
13. Pakhnin, M. L. (2018). *Vzaiemodiia zasobiv masovoi komunikatsii z orhanamy publichnoho upravlinnia yak chynnyk derzhavotvorennia v Ukraini [Interaction of mass media with public administration bodies as a factor of state-building in Ukraine]* (Candidate of Sciences dissertation in Public Administration, specialty 25.00.01). Kharkiv, 216 p. [in Ukrainian].
14. Yefanova, N. V. (2018). *Analiz normatyvno-pravovoho zabezpechennia u sferi informatsiino-komunikatsiinoi infrastruktury v Ukraini [Analysis of the regulatory and legal framework in the field of information and communication infrastructure in Ukraine]*. *Derzhavne upravlinnia, teoriia ta praktyka – Public Administration, Theory and Practice*, 1, 117–124. [in Ukrainian].
15. Ahafonova, N. O. (2018). *Normatyvno-pravove rehuliuвання vzaiemovidnosyn orhaniv publichnoho upravlinnia u sferi pravosuddia i hromadskosti [Regulatory and legal regulation of relations between public administration bodies in the sphere of justice and the public]*. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V. I. Vernadskoho, Derzhavne upravlinnia – Scientific Notes of V. I. Vernadsky Taurida National University, Public Administration*, 29(68), 3, 17–22. [in Ukrainian].
16. Lytvynenko, N. P. (2009). *Komunikatyvni stratehii i taktiky v medychnomu dyskursi [Communicative strategies and tactics in medical discourse]*. *Visnyk Dnipropetrovskoho universytetu, Serii Movoznavstvo – Bulletin of Dnipropetrovsk University, Linguistics Series*, 11, 15(3), 72–80. [in Ukrainian].
17. Koroliova, A. V. (2006). *Typolohiia komunikatyvnykh stratehii movlennievoi povedinky v sytuatsiakh konfliktu [Typology of communicative strategies of speech behavior in conflict situations]*. *Slovianskyi visnyk, Serii Filolohichni nauky – Slavic Bulletin, Philological Sciences Series*, 6, 119–122. Rivne, RISKSU. [in Ukrainian].
18. Batsevykh, F. (2004). *Osnovy komunikatyvnoi linhvistyky [Fundamentals of communicative linguistics]*. Kyiv, VTs “Akademiia”, 344 p. [in Ukrainian].
19. Kolisnichenko, P. T., Tereshchenko, Ye. Yu., & Shkolenko, O. B. (2025). *Kontseptualnyi pidkhid do klasyfikatsii tsyfrovnykh biznes-modelei torhovelykh pidpriemstv [Conceptual approach to the classification of digital business models of trade enterprises]*. *Naukovo-vyrobnychiy zhurnal Biznes navihator – Scientific and Production Journal Business Navigator*, 5(82), 35–41. <https://doi.org/10.32782/business-navigator.82-6> [in Ukrainian].
20. Shtangret, A., & Sylkin, O. (2024). *Bezpekovi aspekty upravlinnia personalom v umovakh hiperdynamichnoho zovnishnoho seredovyshcha [Security aspects of personnel management under a hyperdynamic external environment]*. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii – Scientific Innovations and Advanced Technologies*, 9(37), 227–237. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9\(37\)-227-237](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9(37)-227-237) [in Ukrainian].

