

Левчук, Ірина. «Моделювання інноваційних програм розвитку комунікативної компетентності публічних службовців». *Лінгвостилістичні студії*, вип. 19, 2023, с. 40–9.
Levchuk, Iryna. "Development of the Communicative Competence of Public Servants: Innovative Programs Modeling." *Linguostylistic Studies*, iss. 19, 2023, pp. 40–9.

УДК 811.161.2'276.6-057.34

<https://doi.org/10.29038/2413-0923-2023-19-40-49>

МОДЕЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОГРАМ РОЗВИТКУ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Ірина Левчук

Волинський національний університет імені Лесі Українки,
Луцьк, Україна

Статтю присвячено проблемі розвитку комунікативної компетентності державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад. Розглянуто динаміку програм підвищення кваліфікації, пропонованих для безперервного особистісного та професійного розвитку осіб, уповноважених на виконання функцій держави та місцевого самоврядування, у системі професійного навчання, що мають пріоритетними напрямками (теми): удосконалення рівня володіння державною мовою; комунікація та взаємодія; стратегічні комунікації тощо. Аналіз здійснено на прикладі Волинського регіонального центру підвищення кваліфікації.

Визначено специфіку та змістові доміанти навчальних програм підвищення кваліфікації у контексті основних складників мовнокомунікативної діяльності публічних службовців початку XXI століття: роботи з документами (зокрема в системі електронного документообігу); вміння вести міжособистісний і соціальний діалог (особливо з використанням медіа), враховуючи принципи безбар'єрності спілкування; вміння виступати публічно.

Ключові слова: компетенція, компетентність, професійна компетентність, професійне навчання, професійний розвиток, підвищення кваліфікації, мовлення публічного службовця.

DEVELOPMENT OF THE COMMUNICATIVE COMPETENCE OF PUBLIC SERVANTS: INNOVATIVE PROGRAMS MODELING

Iryna Levchuk

Lesya Ukrainka Volyn National University, Lutsk, Ukraine

The study highlights the issue of the development of the communicative competence of civil servants, heads of local state administrations, their first deputies and assistants, officials of local self-government, and local council deputies.

The study focuses on the dynamics of advanced training programs offered for the continuous personal and professional development of persons authorized to perform the functions of the state and local self-government in the professional training system, the priority directions (topics) of which are: ways to improve the mastery level of the Ukrainian

business language, communication and interaction, strategic communications, etc. The analysis is carried out on the case study materials of the Volyn Regional Center for Professional Development (formerly the Volyn Regional Center for Retraining and Professional Development of employees of state and local self-government bodies, state enterprises, institutions, and organizations). The author has considerable experience in cooperation with the Center from 2008 to 2023, in particular in the field of development and implementation of general and special short-term advanced professional training programs. Emphasis is laid on the need for more active implementation of distance learning technologies in the organization of the educational process, which is not limited to telecommunication. The study elucidates the specifics and content dominants of training programs for professional development in the context of the main aspects of language and communication activities of public servants at the beginning of the 21st century: work with documents (in particular, in the electronic document management system), the ability to conduct interpersonal and social dialogue (especially with the use of media), taking into account the principles of barrier-free communication, and the ability to speak in public.

The study findings made it possible to design innovative programs/projects for the development of the communicative competence of public servants, which were developed following the principle of the practical orientation of training, taking into account military-political, social, and economic factors, as well as the individual needs of training participants (according to questionnaires), in particular, in conditions of martial law and post-war period.

Key words: competence, competency, professional competence, professional training, professional development, advanced training, speaking activities of a public official.

Вступ. Євроінтеграційний поступ України неможливий без ефективного функціонування реформованого інституту публічної служби, динаміка розвитку якого значною мірою залежить від забезпечення кваліфікованим персоналом, здатним якісно здійснювати професійну діяльність в умовах викликів сьогодення, зокрема воєнного стану. Пошук нових шляхів удосконалення системи професійного навчання, зміни форматів підготовки та перепідготовки сучасних управлінців, модернізації змістового наповнення програм і підходів до організації навчання, розроблення інноваційних продуктів, залучення кращого іноземного досвіду, оперативне реагування на запити та потреби державних органів та органів місцевого самоврядування – основні завдання системи професійного навчання, спрямованої на забезпечення безперервного особистісного та професійного розвитку осіб, уповноважених на виконання функцій держави та місцевого самоврядування. Саме тому дослідження можливостей та шляхів постійного вдосконалення професійної компетентності публічних службовців належить до важливих напрямів реформування національної системи підвищення кваліфікації.

Науковці наголошують на вагомості розвитку одного з пріоритетних компонентів професійної компетентності фахівця – комунікативної, аналізуючи специфіку її реалізації у різних галузях діяльності. Зокрема, дослідники ґрунтовно вивчають питання розвитку управлінської комунікації в системі підготовки державних службовців (Загороднюк), особливості формування культури мовлення у професійній діяльності (Козієвська), специфіку підготовки державних службовців до професійної

комунікації (Хаджирадева), розвиток комунікативної компетентности державних службовців (Безрук) та ін.

Протягом останніх десятиліть учені дискутують щодо змісту та структури комунікативної компетентности професіонала, висвітлюють деякі аспекти комунікації у публічній сфері, однак особливо затребувані наукові студії інтердисциплінарного спрямування, що ґрунтуються на успішних практичних кейсах. Тому наше дослідження, виконане в контексті згаданої проблематики, вирізняється актуальністю.

Мета дослідження – з'ясувати специфіку вдосконалення комунікативної компетентности публічних службовців, зокрема проаналізувати досвід Волинського регіонального центру підвищення кваліфікації, визначити позитивні практики та перспективні напрями, а також змоделювати програми комунікативного спрямування для можливої реалізації.

Матеріал і методи дослідження. Матеріалом роботи слугували мовнокомунікативні програми, реалізовані у Волинському регіональному центрі підвищення кваліфікації впродовж 2013–2023 років, дані анкетувань публічних службовців, проведені на базі цього ж центру, а також аналітична інформація Національного агентства України з питань державної служби (далі НАДС).

У роботі використано такі загальнонаукові методи, як описовий, метод спостереження, за допомогою яких виявлено специфіку програм підвищення кваліфікації та встановлено їх ефективність; методи аналізу та синтезу уможливили систематизацію й узагальнення зібраного матеріалу. Для з'ясування особливостей мовнокомунікативних програм, зіставлення основних якісних характеристик залучено метод порівняння та елементи контент-аналізу. Для моніторингу потреб у підвищенні кваліфікації публічних службовців та моделювання інноваційних програм використано інформаційно-аналітичні методи та ін.

Результати дослідження та дискусія. У сучасному науковому дискурсі досі існує проблема розмежування та визначення понять «компетенція» і «компетентність»: від синонімізації до кореляції як загального та часткового. Тривала невпорядкованість термінологічного інструментарію донині ускладнює вивчення матеріалу в межах цієї тематики. Однак простежуємо тенденцію до системного розмежування понять на законодавчому рівні. Компетенцію розуміємо як надані (наприклад, нормативно-правовим актом) особі (іншому суб'єкту діяльності) повноваження, коло її (його) службових й інших прав і обов'язків. Водночас компетентність тлумачимо як здатність особи успішно соціалізуватися, навчатися, провадити професійну діяльність, яка виникає на основі динамічної комбінації знань, умінь, практичних навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей, зокрема професійних, світоглядних, громадянських тощо.

Традиційно, аналізуючи комунікативну компетентність публічних службовців, науковці беруть до уваги внутрішній вектор професійної комунікації, значно рідше – проблему зовнішньої комунікації, але насамперед у контексті реалізації сервісних функцій держави. Обидва вектори, за результатами опитувань, проведених на базі Волинського регіонального центру підвищення кваліфікації, на сьогодні не засвідчують належного рівня комунікативних компетентностей публічних службовців. Найбільший акцент у комунікативній підготовці фахівців припадає на розвиток мовних компетентностей (лексичних, граматичних, стилістичних, орфографічних, пунктуаційних тощо), однак ефективну комунікацію у сфері публічного управління може забезпечити тільки комплексний підхід до розуміння комунікативної компетентності та шляхів її удосконалення, що має стати основою модернізованих навчальних програм.

Як відомо, моделювання інноваційних програм розвитку комунікативної компетентності публічних службовців насамперед має ґрунтуватися на рекомендаціях Національного агентства України з питань державної служби. Однак варто усвідомлювати, що в нинішніх реаліях потреби часто виникають швидше, аніж можливість централізованого реагування на них. Тому, на наше переконання, державні органи та органи місцевого самоврядування мають щонайперше здійснювати оперативний моніторинг ситуації на регіональному та місцевому рівнях та ініціювати розробку тих чи тих спеціальних програм підвищення кваліфікації залежно від потреб.

Скажімо, з повномасштабним вторгненням розгорнувся потужний волонтерський рух, який часто потребував допомоги в налагодженні комунікації, зокрема з закордонними партнерами (тобто високого рівня іншомовної компетентності). Особливо актуальним це питання виявилось для прикордонних територій. З'ясувалося, що серед державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад досить незначний відсоток осіб, які здатні забезпечувати роботу з документами, демонструючи мовну універсальність.

Отже, визначений наказом НАДС від 23 серпня 2023 року № 133-23 один із пріоритетних напрямів – удосконалення рівня володіння іноземною мовою, яка є офіційною мовою Ради Європи, – має бути конкретизований на регіональному та місцевому рівнях відповідно до потреб та окреслений як завдання для реалізації у системі підвищення кваліфікації. Варто додати, що такі складні завдання можливі для успішного виконання за умови тісної співпраці регіональних центрів підвищення кваліфікації та провідних закладів вищої освіти, подекуди із залученням закордонного досвіду. Позитивною практикою вважаємо проєкт **«Eng4PublicService»** з безкоштовного вивчення публічними службовцями англійської мови на мультимедійній онлайн-платформі «EF», що реалізується НАДС у співпраці з

освітньою організацією EF Language Learning Solutions, однак такі проєкти варто масштабувати та популяризувати.

Модернізувати та інтенсифікувати підвищення кваліфікації публічних службовців за цим напрямом варто з огляду на Проєкт Закону про застосування англійської мови в Україні від 28 червня 2023 р. за № 9432, що 22 листопада 2023 р. був прийнятий ВРУ за основу.

Проте вважаємо за необхідне звернути увагу на деякі дискусійні моменти. Пріоритетними щодо вдосконалення впродовж 2024 року НАДС традиційно визначило мовні компетентності як складники комунікативних (удосконалення рівня володіння державною мовою та іноземною мовою, яка є офіційною мовою Ради Європи) для усіх представників публічної влади. Дискусійною вважаємо рекомендацію вибору пріоритетних напрямів (тем) підвищення кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами підвищення кваліфікації з акцентом на удосконалення рівня володіння іноземною мовою, яка є офіційною мовою Ради Європи. Викликає подив у контексті першопричин вторгнення російської федерації на територію незалежної України відсутність рекомендації щодо вдосконалення рівня володіння державною мовою. Досвід роботи екзаменатора Національної комісії зі стандартів державної мови, яка забезпечує весь комплекс іспитування на визначення рівня володіння державною мовою (для виконання службових обов'язків), дозволяє висновкувати про необхідність системного навчання мовних компетентностей для службовців (та претендентів) різних рівнів. Завдання провайдерів – створити професійно спрямовану програму підготовки до такого іспиту та уможливити підвищення компетентності службовців. Удосконалення рівня володіння державною мовою має бути головним пріоритетом, адже це складник національної безпеки.

Волинський регіональний центр підвищення кваліфікації з-поміж 18 РЦПК належить до передових суб'єктів надання освітніх послуг у сфері професійного навчання публічних службовців. Він вирізняється динамікою програм підвищення кваліфікації та постійною тенденцією до їх модернізації: 2013 р. забезпечував навчання публічних службовців за 11 програмами комунікативного спрямування, 2022 р. – за 12, 2023 р. – за 10. Водночас простежуємо стабільність певних тем, що порушують питання комунікативної компетентності, зокрема мовної. Проте реформування системи публічної служби, її переорієнтація на сервісність вимагає нових підходів до комунікативної професіограми державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування і відповідного осучаснення навчальних програм. 2024 року необхідно суттєво оновити програми комунікативного спрямування з урахуванням специфіки умов воєнного стану та післявоєнного періоду.

Специфічною характеристикою програм підвищення комунікативної компетентності державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування має стати їх проєктування та реалізація на випередження.

Показовий приклад із цього погляду – пріоритетний напрям підвищення кваліфікації з удосконалення рівня володіння державною мовою. Традиційно на посилення інтересу до програм цього спрямування впливає чимало чинників, однак один із найвагоміших – зміна з 2021 року порядку проведення іспитів на рівень володіння державною мовою. Очевидно, регіональні центри підвищення кваліфікації мали б оперативно зреагувати на потреби публічних службовців і запропонувати щонайменше спеціальні короткострокові програми з підготовки до такого іспитування, залучивши до реалізації відповідних експертів. Адже аналіз результатів іспитів на рівень володіння державною мовою засвідчує актуальність такої потреби, що відображено в рішеннях Національної комісії зі стандартів державної мови щодо встановлення результатів іспиту на рівень володіння державною мовою, визначення рівня володіння державною мовою та видачу державних сертифікатів про рівень володіння державною мовою (див. офіційний вебресурс цього центрального органу виконавчої влади зі спеціальним статусом за адресою: <https://mova.gov.ua/>).

У контексті нововведень до Порядку проведення іспитів на рівень володіння державною мовою, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 14 квітня 2021 р. № 409, відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 27 жовтня 2023 р. № 1126 «Про внесення змін до Порядку проведення іспитів на рівень володіння державною мовою», які набули чинності з дня офіційного опублікування – 4 листопада 2023 р., потребують навчання / консультування претенденти (до речі, здебільшого державні службовці).

Оскільки змістові новації іспиту для виконання службових обов'язків набувають чинності з 1 січня 2024 р., то актуалізується потреба навчання / консультування за трьома головними складниками: 1) виконання тестових завдань відповідно до програми іспиту; 2) написання тексту на визначену тему; 3) монологічне висловлювання (усний компонент іспиту).

Скажімо, третій складник може успішно забезпечити впровадження пропонованого нами проєкту загальної короткострокової програми підвищення кваліфікації «Публічне мовлення: алгоритми професіонала», що з-поміж іншого має на меті підготовку до складання усної частини (монологічного висловлювання) іспиту на рівень володіння державною мовою. Програми аналізованого зразка варто впроваджувати у співпраці регіонального центру підвищення кваліфікації (що має інструменти для моніторингу запитів та досвід організації навчань у сфері публічного управління) та закладу вищої освіти (що має відповідний людський ресурс для забезпечення високої якості освітньої послуги, впровадження інформаційно-комунікаційних технологій тощо). Наприклад: у Волинській області оптимальну реалізацію пропонованого проєкту можуть забезпечити Волинський РЦПК та Волинський національний університет імені Лесі Українки як заклади-партнери. До речі, ВНУ імені Лесі Українки на сьогодні

має статус уповноваженої установи Національної комісії зі стандартів державної мови.

До специфіки інноваційних програм розвитку комунікативної компетентності публічних службовців належить їх проектування на випередження, комплексні підходи до змістового наповнення та рівневості, забезпечення застосування передових інформаційно-комунікаційних технологій під час реалізації, а також уможливлення співпраці для проектування, впровадження, реалізації, моніторингу та оцінювання регіональних центрів підвищення кваліфікації та закладів вищої освіти, що сприятиме підвищенню якості професійного навчання осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування.

Варто зауважити, що мовнокомунікативна діяльність публічних службовців початку XXI століття містить три основні складники: робота з документами (зокрема в системі електронного документообігу); вміння вести міжособистісний і соціальний діалог (зокрема з використанням медіа); вміння виступати публічно.

З огляду на це варто мовнокомунікативні програми підвищення кваліфікації не обмежувати винятково знанням державної мови, що нерідко спостерігаємо серед пропозицій на «Порталі управління знаннями» (див. <https://pdp.nacs.gov.ua/>), та структурувати їх відповідно до необхідності вдосконалення уміння формувати мету і завдання професійної комунікації; аналізувати предмет обговорення; керувати комунікацією, регламентувати її та переорієнтовувати (за потреби); послуговуватися різноманітним етикетним засобом для досягнення комунікативної мети, враховуючи чинник адресата, місця, часу, ситуації, тональності спілкування тощо; уміння ефективно проводити бесіду, співбесіду, дискусію, діалог, перемовини та ін.; уміння використовувати різні комунікативні тактики для реалізації обраної стратегії; уміння аналізувати (щонайперше прогнозувати й попереджувати) конфлікти, кризові ситуації і вирішувати їх; уміння обґрунтовувати, мотивувати (особливо важливо для реалій сьогодення), переконувати, спростовувати, заперечувати, оцінювати; уміння перефразувати, коротко висловлювати думку, вербалізувати емоції тощо; уміння перетворювати усну інформацію в письмову та навпаки; навички володіння основними жанрами ділового спілкування (ділова бесіда, телефонна розмова, спілкування через відеозв'язок, нарада, листування та ін.); навички володіння технікою спілкування та невербалікою; уміння доречно послуговуватися стилістичними тропами та фігурами; уміння використовувати словесний вплив для коректування комунікативної поведінки співбесідника; уміння створювати довірливу атмосферу комунікації; уміння слухати та ін. Водночас домінантою складників мовнокомунікативних програм підвищення кваліфікації традиційно залишається вдосконалення грамотності службовців як в усній, так і писемній формах реалізації сучасної української літературної мови. Цілком закономірним аспектом вдосконалення мовних компетентностей державних

службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад вважаємо підвищення рівня правописної компетентності, зокрема навичок грамотного письма з урахуванням нової редакції Українського правопису, та визначення освітньої траєкторії для самовдосконалення учасників навчання як мовних особистостей в умовах цифровізації. Саме таку мету задекларовано в запропонованому проекті загальної короткострокової програми підвищення кваліфікації «Нова редакція Українського правопису: практичний інтенсив».

Зауважимо, що популяризацію та пропагування нововведень Українського правопису в програмах підвищення кваліфікації публічних службовців фіксуємо з 2019 року, однак мовна практика свідчить про необхідність посилення такої роботи та визначення цього аспекту як пріоритетного на 2024 рік (адже це кінцевий термін імплементації нової редакції Українського правопису в усі сфери).

Виклики сьогодення, зокрема забезпечення національної стійкості шляхом свідомого мовного вибору, зумовлюють потребу впровадження запропонованого нами проекту загальної короткострокової програми підвищення кваліфікації «Українська мова: лексичні норми та новації». Ця розробка ґрунтується на 15-річному досвіді аудиторного спілкування та мовного консультування працівників органів державної влади та органів місцевого самоврядування, а також аналізі відкритих даних на сайтах органів публічної влади Волині. Проект програми спрямований на вдосконалення уміння службовців застосовувати лексичні норми сучасної української літературної мови, зокрема інновації, в усній і писемній комунікації професійної сфери; здійснювати вибір нормативного вживання того чи того слова з-поміж можливих варіантів (зокрема запозичених); оцінювати нормативність мовної конструкції у межах контексту; ефективно та нормативно використовувати стандартизовані конструкції офіційно-ділового стилю у документах; добирати лексичні та фразеологічні засоби відповідно до мети і завдань професійного спілкування (позбуватися калькованих конструкцій); послуговуватися словниками, зокрема тлумачними, довідниками, електронними ресурсами для встановлення нормативності слововживання. Адже усне та писемне мовлення працівників органів державної влади та органів місцевого самоврядування має бути взірцем і відповідати нормам сучасної української літературної мови (на всіх рівнях). Безсумнівно, незнання цих норм або нехтування ними в сфері публічного управління та адміністрування знижує рівень культури мовлення в загальнонаціональному вимірі.

Окрім того, важливою домінантою вдосконалення комунікативної компетентності публічних службовців усіх категорій вбачаємо відпрацювання навичок ефективної комунікації у векторах, що актуалізувалися у зв'язку з воєнною агресією російської федерації, як-от: публічний службовець – військовослужбовець, публічний службовець –

ветеран війни, публічний службовець – член сім'ї військовослужбовця, публічний службовець – член сім'ї військовополоненого / зниклого безвісти, публічний службовець – член сім'ї загиблого (померлого) Захисника чи Захисниці України, публічний службовець – особа з інвалідністю внаслідок війни тощо, а також публічний службовець – внутрішньо переміщена особа та ін.

Необхідне проведення тренінгів для публічних службовців щодо уникнення використання стереотипів і мови ворожнечі в комунікації з «чутливими» категоріями співрозмовників, а також створення професійних чек-листів особливостей такої комунікації. Важливо в проектуванні таких освітніх програм використовувати закордонний досвід, рекомендації експертів із різних галузей, тобто застосовувати комплексний підхід. Позитивною практикою вважаємо залучення матеріалів волонтерського проєкту «Як ти, брате?» (див. детальніше на офіційному вебресурсі проєкту за адресою: <https://yakty.com.ua/>).

Водночас виклики сьогодення вимагають посиленої уваги до можливої комунікації маніпулятивного спрямування. Для публічного службовця необхідне вдосконалення навичок розпізнавання маніпулятивного впливу, розуміння механізмів його здійснення, розвиток уміння протистояти маніпуляції, нейтралізувати маніпулятора вербально тощо. Цей аспект стане логічним доповненням програм, що присвячені публічній комунікації.

Висновки та перспективи досліджень. Отже, типові домінанти складників мовнокомунікативних програм підвищення кваліфікації працівників органів державної влади та органів місцевого самоврядування, з-поміж яких: робота з документами; вміння вести міжособистісний і соціальний діалог; вміння виступати публічно, у контексті викликів сьогодення важливо доповнити основними новаціями в системі нормування сучасної української мови, зокрема в правописній та лексичній; питаннями уникнення використання стереотипів і мови ворожнечі в комунікації з різними категоріями співрозмовників; протистояння технологіям маніпулятивного впливу тощо. Важливо впроваджувати інноваційні програми інтегрованого типу з використанням інформаційно-комунікаційних технологій, що водночас сприятиме покращенню цифрової компетентності слухачів.

Перспективи дослідження вбачаємо в простеженні результатів реалізації запропонованих програм та запровадженні практики систематичного опитування публічних службовців, а також тих, хто готується до такої сфери професійної діяльності, щодо актуальних потреб удосконалення комунікативної компетентності.

Список використаної літератури

Безрук, В'ячеслав. *Розвиток комунікативної компетентності державних службовців*. Київ, 2021.

- Загороднюк, Сергій. *Розвиток управлінського спілкування в системі підготовки державних службовців*. Дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.03. Київ, 2003.
- Козієвська, Олена. *Особливості формування культури мовлення у професійній діяльності державних службовців*. Дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.03. Київ, 2003.
- Про внесення змін до Порядку проведення іспитів на рівень володіння державною мовою*. № 1126, 27 жовт. 2023.
- Проект Закону про застосування англійської мови в Україні*. № 9432, 28 черв. 2023.
- Хаджирадева, Світлана. *Теорія і практика підготовки державних службовців до професійно-мовленнєвої комунікації*. Одеса, 2005.

References

- Bezruk, Viacheslav. *Rozvytok komunikatyvnoi kompetentnosti derzhavnykh sluzhbovtziv*. Kyiv, 2021.
- Zahorodniuk, Serhii. *Rozvytok upravlinskoho spilkuvannia v systemi pidhotovky derzhavnykh sluzhbovtziv*. PhD Thesis. Kyiv, 2003.
- Koziiivska, Olena. *Osoblyvosti formuvannia kultury movlennia u profesiinii diialnosti derzhavnykh sluzhbovtziv*. PhD Thesis. Kyiv, 2003.
- Pro vnesennia zmin do Poriadku provedennia ispytiv na riven volodinnia derzhavnoiu movoiu*. No 1126. Oct. 27, 2023.
- Proekt Zakonu pro zastosuvannia anhliiskoi movy v Ukraini*. No 9432. June 28, 2023.
- Khadzhyradieva, Svitlana. *Teoriia i praktyka pidhotovky derzhavnykh sluzhbovtziv do profesiino-movlennievoi komunikatsii*. Odesa, 2005.

Стаття надійшла до редколегії 29.11.2023