

**Олена ХОЛОДНЯК,**

*orcid.org/0000-0003-2736-3189*

кандидат філологічних наук, доцент,

старший науковий дослідник факультету гуманітарних та соціальних наук

Університету Миколаса Ромеріса

(Вільнюс, Литва) *olenakholidniak@mruni.eu*

## МЕТОДИ АНАЛІЗУ ПІД ЧАС ФОРМУВАННЯ ІНШОМОВНОЇ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ЗДОБУВАЧІВ ПЕРШОГО (БАКАЛАВРСЬКОГО) РІВНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ

*У статті автор розкрив потенціал використання методів аналізу під час формування іншомовної комунікативної компетентності здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. З опорою на системний і діяльнісний підходи презентовано алгоритм використання під час аудиторних занять у синхронному і асинхронному режимі навчання таких методів: проблемного аналізу, системного аналізу, причинно-наслідкового аналізу, прaxeологічного аналізу, аксіологічного аналізу, ситуаційного аналізу, прогностичного аналізу, рекомендаційного аналізу, програмно-цільового аналізу.*

*Автор стоїть на позиції про те, що методичний інструментарій, доцільний під час формування іншомовної комунікативної компетентності, має віддзеркалювати логіку і демонструвати алгоритм дослідницької пізнавальної діяльності здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. У такому випадку робота, спрямована на створення умов для формування іншомовної комунікативної компетентності, передбачає опору на соціокультурний розвиток особистості, збагачення майбутнього вчителя знаннями нової культури.*

*У статті зосереджено увагу на дослідницькому підході в реалізації освітніх компонент, які формують іншомовну комунікативну компетентність здобувачів бакалаврського рівня. Автор розкрив можливість використання методу аналізу конкретних ситуацій. Цей метод передбачає: здобувачам – учасникам освітнього процесу пропонують осмислити ситуацію, опис якої відображає практичну професійну (навчальну) проблему, комунікативну проблему, передбачає іншомовну комунікативну компетентність, що вимагає актуалізації знань про мовні конструкції і культурні особливості комунікантів і середовища. Така проблема не має однозначних рішень, передбачає рольові ситуації. Під час такого аналізу конкретних ситуацій здобувачі виступають у ролі активних дослідників, самостійно визначають комунікативну проблему, актуалізують її з огляду на наявний досвід і базові знання, формують гіпотезу, знаходять методи підтвердження чи спростування гіпотези, оперуючи наявними фактичними даними, здійснюють контент-аналіз, порівняння, оцінюють отримані результати, осмислюють суперечливість комунікативного культурного простору.*

*Перспективою подальшого розроблення проблеми автор бачить у формування методичних рекомендацій з використанням цифрових сервісів і застосунків, пошук форм синтезу аудиторної і позааудиторної навчально-дослідницької роботи здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти.*

**Ключові слова:** університет, освіта, іншомовна компетентність, бакалаврат, комунікація, навчальний процес, дослідницький підхід, аналіз, порівняння, метод аналізу конкретних ситуацій.

**Olena KHOLODNIAK,**

*orcid.org/0000-0003-2736-3189*

Candidate of Philological Sciences, Associate Professor;

Senior Researcher at the Faculty of Human and Social Studies

of Mykolas Romeris University

(Vilnius, Lithuania) *olenakholidniak@mruni.eu*

## METHODS OF ANALYSIS DURING THE FORMATION OF FOREIGN LANGUAGE COMMUNICATIVE COMPETENCE OF FIRST (BACHELOR) LEVEL OF HIGHER EDUCATION

*In the article, the author revealed the potential of using analysis methods during the formation of foreign language communicative competence of students of the first (bachelor's) level of higher education. Based on the system and activity approaches, the algorithm of using during classroom classes in synchronous and asynchronous learning mode the following methods is presented: problem analysis, system analysis, cause and effect analysis, praxeological analysis, axiological analysis, situational analysis, prognostic analysis, recommendation analysis, software – target analysis.*

*The author considers that the methodological toolkit, which is appropriate during the formation of foreign language communicative competence, should reflect the logic and demonstrate the algorithm of research cognitive activity of*

students of the first (bachelor) level of higher education. In this case, the work aimed at creating conditions for the formation of foreign language communicative competence involves relying on the socio-cultural development of the individual, enriching the future teacher with knowledge of a new culture.

The article focuses on the research approach in the implementation of educational components that form foreign language communicative competence of bachelor's level applicants. The author revealed the possibilities of using the method of analyzing specific situations. This method provides: applicants - participants in the educational process are offered to consider a situation, the description of which reflects a practical professional (educational) problem, a communicative problem, assumes foreign language communicative competence, which requires updating knowledge about language constructs and cultural features of communicators and the environment. Such a problem does not have unambiguous solutions, it involves role-playing situations. During such an analysis of specific situations, applicants act as active researchers, independently identify a communication problem, update it based on existing experience and basic knowledge, formulate a hypothesis, find methods of confirming or refuting the hypothesis, operating with available factual data, carry out content analysis, comparison, evaluate the obtained results, understand the contradictions of the communicative cultural space.

The author sees the formation of methodological recommendations using digital services and applications, the search for forms of synthesis of classroom and extracurricular educational and research work of students of the first (bachelor) level of higher education as a perspective for further development of the problem.

**Key words:** university, education, foreign language competence, bachelor's degree, communication, educational process, research approach, analysis, comparison, method of analysis of specific situations.

**Постановка проблеми.** Трансформаційні процеси, що відбуваються в культурному і освітньому просторі в останні роки свідчать про затребуваність фахівців різних галузей знань, які володіють іншомовною комунікативною компетентністю. Така компетентність синтезує не лише глибокі знання іноземної мови, але й здатність особистості набувати досвіду ефективного використання іноземної мови в різних професійних ситуаціях з огляду на особливі лінгвістичні, соціокультурні і моральні норми іншомовного спілкування.

У Плані дій щодо творення єдиного європейського індикатора провідних компетентностей комунікативна компетентність передбачає підпорядкування висловлювань певним граматичним правилам, здатність використовувати мову у процесі комунікації для збагачення і соціокультурного саморозвитку.

**Аналіз досліджень.** Закладене Планом щодо творення єдиного європейського індикатора провідних компетентностей розуміння ключового поняття цього дослідження отримало різноплановий науковий розгляд науковцями. Методологічний базис професійної спрямованості іншомовної комунікативної компетентності розкрито розкрито у міждисциплінарних дослідженнях (Bachman Lyle F. and Palmer Adrian S., 1982; 1), (Собченко Т., 2022; 2), (Малеєва Т, 2019; 7), (Шестопалова С., 2021; 14), (Рень Л., 2022; 12), (Варешкіна Н., Ковбасюк С., 2023; 4). Методичні аспекти досліджуваної проблеми презентовано через призму компетентнісного підходу (Нагірний Л., 2012; 8), синергетичного підходу (Ніколаєва С., 2010; 9), через концепт навчально-дослідницької діяльності, створення міжрегіонального дослідницького середовища (Хижняк І., Ворожбіт-Горбатюк В., 2021; 13).

**Мета статті** – розкрити потенціал використання методів аналізу під час формування іншомовної комунікативної компетентності здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. З опорою на системний і діяльнісний підходи презентувати алгоритм використання під час аудиторних занять у синхронному і асинхронному режимі навчання таких методів: проблемного аналізу, системного аналізу, причинно-наслідкового аналізу, праксеологічного аналізу, аксіологічного аналізу, ситуаційного аналізу, прогностичного аналізу, рекомендаційного аналізу, програмно-цільового аналізу.

**Виклад основного матеріалу.** Іншомовна комунікативна компетентність системна. Відповідно до особистісного підходу така компетентність синтезує інші комунікативні компетентності, передбачає готовність особистості до комунікативної активності у різних ситуаціях, відповідну емоційно-вольову регуляцію, розвиток базових комунікативних навичок, мотивацію до іншомовного спілкування. Погоджуємося з позицією науковиці С. Ніколаєвої у тому, що іншомовна комунікативна компетентність є своєрідною інтегральною якістю, яка дає змогу особистості вирішувати завдання в царині іншомовної взаємодії (Ніколаєва С., 2010; 9).

Така інтегральна якість, безумовно, передбачає опанування методами аналізу. Зазначимо ту, що методичний інструментарій, доцільний під час формування іншомовної комунікативної компетентності під час організації навчання здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти має віддзеркалювати логіку і алгоритм дослідницької пізнавальної діяльності. Адже навчання в університеті в усіх аспектах має орієнтувати здобувача на активну дослідницьку діяльність, створення

дослідницького інноваційного простору (Хижняк І., Ворожбіт-Горбатюк В., 2021; 13). Тоді робота, спрямована на створення формування іншомовної комунікативної компетентності, передбачає опору на соціокультурний розвиток особистості, збагачення майбутнього фахівця новими науковими знаннями, опанування досвідом культури дослідження. Іншомовна комунікативна компетентність відображена в низці важливих документів, які визначають програмні вимоги до формування змісту фахової освіти (The European Indicator of Language Competence, 2002; 3), (Загальноєвропейські Рекомендації з мовної освіти, 2003; 5), (Про основні компетенції для навчання протягом усього життя : Рекомендація 2006/962/ЄС Європейського Парламенту та Ради (ЄС), 2006; 10).

Як відомо, структурними компонентами іншомовної комунікативної компетентності є лінгвістична, соціальна, комунікативна компетентності.

Зосередимо увагу на дослідницькому підході в реалізації освітніх компонент, які формують іншомовну комунікативну компетентність здобувачів бакалаврського рівня. Дослідницький метод певною мірою ототожнюється із евристикою у навчанні, пошуковим, лабораторно-евристичним, дослідним, експериментальним, природничо-науковим методом. По суті дослідницький метод є умовисновком на основі конкретних фактів, що самостійно спостерігаються здобувачами під час навчання чи відтворюються під час навчального експерименту. Дослідницький метод передбачає таку організацію освітнього процесу, коли здобувачі виступають у ролі активних дослідників, самостійно виокремлюють проблему, формують гіпотезу її вирішення, обирають доцільні методи, аналізують, порівнюють з наявними фактичними даними отримані результати, роблять висновки. Надважливим в дослідницькому методі, на наш погляд, є потреба здобувачів осмислити провідні ідеї і поняття в реаліях дослідницького простору. Синхронне, навчання онлайн, використання цифрових застосунків і сервісів створює сприятливі умови для використання дослідницького методу, наприклад, провести мікро-дослідження «Чи практика використання штучного інтелекту дає виклик реальному писемництву?».

Для формування іншомовної комунікативної компетентності здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти корисно практикувати своєрідні культурні ініціативи у форматі квазігри. Така гра суворо регламентується, передбачає міжпредметні зв'язки. Суть квазігри: упродовж 2–4 год. Організувати інтенсивну самостійну піз-

навальню-пошукову комунікативну роботу, наприклад, полі-дискусія, лекція-полілог з подальшою дискусійною панеллю, круглий стіл. Поцінуються квазігра максимально наближеними умовами до реалій комунікативного простору в розмаїтті культур і національних своєрідностей, нестандартністю створюваних комунікативних ситуацій.

Досить потужним потенціалом оперує метод аналізу конкретних ситуацій. Цей метод передбачає: здобувачам – учасникам освітнього процесу пропонують осмислити ситуацію, опис якої відображає практичну професійну (навчальну) проблему, комунікативну проблему, передбачає іншомовну комунікативну компетентність, що вимагає актуалізації знань про мовні конструкції і культурні особливості комунікантів і середовища. Така проблема не має однозначних рішень, передбачає рольові ситуації. Під час такого аналізу конкретних ситуацій здобувачі виступають у ролі активних дослідників, самостійно визначають комунікативну проблему, актуалізують її з огляду на наявний досвід і базові знання, формулюють гіпотезу, знаходять методи підтвердження чи спростування гіпотези, оперуючи наявними фактичними даними, здійснюють контент-аналіз, порівняння, оцінюють отримані результати, осмислюють суперечливість комунікативного культурного простору.

Аналіз конкретних ситуацій. Цей метод навчання передбачає міждисциплінарну інтеграцію з фаховими дисциплінами, освітніми компонентами економічного, соціо-гуманітарного спрямування. З досвду Гарвардського університету цей метод ототожнюють з навчальними кейсами, або case-study. Особливості використання цього методу для формування іншомовної комунікативної компетентності такі: наявність змодельованої соціальної чи соціально-економічної системи в конкретний момент часу, колективне вироблення рішення, наявність альтернатив рішення, орієнтація на заявлену соціальну мету, система групового оцінювання, кероване емоційне напруження здобувачів. Алгоритм використання методу аналізу конкретних ситуацій: ситуація → аналіз → аналіз ситуації. Аналіз ситуації в контексті теми дослідження передбачає: визначення плинності часу, що викликає суперечність (культурну, організаційну тощо), неоднозначність подальшого розгортання ситуації, цінність самої ситуації і її вирішення для конкретного кола людей, що актуалізує обране рішення і визначає альтернативне рішення, ризик втрат у разі хибного рішення, суворе цільове призначення.

Аналіз конкретних ситуацій передбачає контекст: поділ цілого на частини для об'єктивації рішення. Такий контекст дає змогу розширити спектр використання методів аналізу. Наприклад, проблемна структуризація передбачає виділення комплексу проблем комунікативної ситуації, її типологію, визначення можливих наслідків. Вивчення характеристик комунікативних рішень, пошук альтернативних шляхів – це площина проблемного аналізу. Структурування комунікативної ситуації, синтезування функцій і зв'язку з зовнішніми і внутрішніми середовищами – системний аналіз. Ситуація на встановлення причин її виникнення, наслідків розгортання – причинно-наслідковий аналіз. Діагностування змісту діяльності в певній комунікативній ситуації, її моделювання та оптимізація – це прагматичний аналіз. Вивчення комунікантів, оцінювання ситуації з точки зору ймовірних наслідків – аксіологічний аналіз. Прогнозування ймовірнісне, потенційне, бажане – прогностичний аналіз. Розроблення програми рекомендацій комунікантам – рекомендаційний аналіз. Розроблення програми діяльності, мовної поведінки в ситуації для кожного учасника – програмно-цільовий аналіз.

Алгоритм створення навчальної ситуації для формування іншомовної комунікативної компетентності.

1. Формулювання навчальної мети.
2. Тезаурус карти ситуації (комунікативний план).
3. Вибір середовища.

4. Збір інформації для моделювання ситуацій комунікативної взаємодії в обраному середовищі.

5. Вибір характерної моделі ситуації з огляду на обраний час, місце, середовище, дійових осіб.

6. Жанрова і стилістична карта ситуації.

7. Написання текстів.

8. Діагностика правильності виконаного завдання.

9. Апробація кейсу в змодельованій чи реальній комунікативній ситуації.

10. Моніторинг перебігу і оцінка ефективності обраних варіантів вирішення ситуації.

Алгоритм проведення заняття з використанням методу аналізу ситуації.

1. Вступна частина, вибір ситуації.

2. Етап ознайомлення: суть суперечності ситуації, дискусія.

3. Етап вибору спільного рішення, пошуку альтернатив.

4. Підбиття підсумків, самооцінка діяльності.

**Висновки.** Методи аналізу у процесі формування іншомовної комунікативної компетентності сприяє формуванню у здобувачів вищої освіти професійного мислення, розвивають колегіальність як соціально значиму навичку.

Перспективою подальшого розроблення проблеми автор бачить у формування методичних рекомендацій з використанням цифрових сервісів і застосунків, пошук форм синтезу аудиторної і позааудиторної навчально-дослідницької роботи здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Bachman Lyle F. and Palmer Adrian S. The Construct Validation of Some Components of Communicative Proficiency. *TESOL Quarterly*. 1982. Vol. 16. September. № 3. P. 449–465.
2. Sobchenko T., Vorozhbit-Horbatiuk V. Results of Digital Competence Development for Philology Students within Blended Learning. *Educational Challenges*. 2022. Vol. 27, Issue 2. p. 185–198. URL: <https://doi.org/10.34142/2709-7986.2022.27.2.13>
3. The European Indicator of Language Competence. Report from the Educational Council to the European Council. Barcelona, March 2002. URL : <http://www.edu.language>
4. Варешкіна Н., Ковбасюк С. Навчання іноземної мови у контексті діалогу культур. *Актуальні питання гуманітарних наук*. Вип. 59, том 1, 2023. С. 244–250. DOI <https://doi.org/10.24919/2308-4863/59-1-38>
5. Загальноєвропейські Рекомендації з мовної освіти: вивчення, викладання, оцінювання. Науковий редактор українського видання доктор пед. наук, проф. С. Ю. Ніколаєва. К. : Ленвіт, 2003. 273 с.
6. Закон України Про вищу освіту. Документ 1556-VII, поточна редакція від 23.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
7. Малеева Т. Є. Формування іншомовної професійної компетентності студентів в юридичних закладах вищої освіти. *Accent Graphics Communications & Publishing*. IX Міжнародна конференція «Science and society», 1 лют. 2019 р. Харків. С. 762–770.
8. Нагірний Л. Я. Особливості формування іншомовної комунікативної компетенції студентів. *Науковий журнал Чернівецького університету : актуальні проблеми романо-германської філології та прикладної лінгвістики*. 2012. Вип. 4. С. 101–111.
9. Ніколаєва С. Ю. Цілі навчання іноземних мов в аспекті компетентнісного підходу. *Іноземні мови*. 2010. № 2. С. 11–17.
10. Про основні компетенції для навчання протягом усього життя : Рекомендація 2006/962/ЄС Європейського Парламенту та Ради (ЄС) від 18 грудня 2006 року. *Верховна Рада України*. URL : [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_975#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_975#Text)

11. Професійний стандарт за професіями «Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти», «Вчитель закладу загальної середньої освіти». 2021. URL : <https://mon.gov.ua/ua/news/zatverdzheno-profstandart-vchitelya-pochatkovih-klasiv-vchitelya-zakladu-zagalnoyi-serednoyi-osviti-i-vchitelya-z-pochatkovoyi-osviti>

12. Рень Л. В. Формування іншомовної комунікативної компетентності у майбутніх фахівців із соціальної роботи засобами аналізу публічних виступів на TED. *Вісник* № 17 (173). 2022. DOI: 10.5281/zenodo.7083241 URL : <http://surl.li/fvkas>

13. Хижняк І.А., Ворожбит-Горбатиук В.В. Міжуніверситетські комунікаційні заходи як спосіб формування регіонального дослідницького середовища. *Професіоналізм педагога: теоретичні й методичні аспекти*. Слов'янськ, 2021. Вип. 14. Ч. 1. С. 5–18. URL : <http://profped.ddpu.edu.ua/article/view/236444/234962>

14. Шестопалова, С. Місце іншомовної комунікативної компетенції в професійній компетентності державного службовця. *Науковий вісник: Державне управління*. 2021. (4)(10). С. 129–146. [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2021-4\(10\)-129-146](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2021-4(10)-129-146)

## REFERENCES

1. Bachman Lyle F. and Palmer Adrian S. The Construct Validation of Some Components of Communicative Proficiency. *TESOL Quarterly*. 1982. Vol. 16. September. № 3. P. 449–465. [in English].

2. Sobchenko T., Vorozhbit-Horbatiuk V. Results of Digital Competence Development for Philology Students within Blended Learning. *Educational Challenges*. 2022. Vol. 27, Issue 2 p. 185–198. URL: <https://doi.org/10.34142/2709-7986.2022.27.2.13> [in English].

3. The European Indicator of Language Competence. Report from the Educational Council to the European Council. Barcelona, March 2002. URL: <http://www.edu.language> [in English].

4. Varieshkina N., Kovbasiuk S. (2023) Navchannia inozemnoi movy u konteksti dialohu kultur. [Learning a foreign language in the context of the dialogue of cultures] *Aktualni pytannia humanitarnykh nauk*. Vyp. 59, tom 1. S. 244–250. DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4863/59-1-38> [in Ukrainian].

5. Zahalnoevropeiski Rekomendatsii z movnoi osvity: vyvchennia, vykladannia, otsiniuvannia. (2003). [Pan-European Recommendations on language education: study, teaching, evaluation] *Naukovyi redaktor ukrainskoho vydannia doktor ped. nauk, prof. S. Yu. Nikolaieva. K.: Lenvit. 273 s.* [in Ukrainian].

6. Zakon Ukrainy Pro vyshchu osvitu. (2014). [Law of Ukraine On Higher Education]. Dokument 1556-VII, potochna redaktsiia vid 23.03.2023. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> [in Ukrainian].

7. Malieieva T. Ye. (2019). Formuvannia inshomovnoi profesiinoi kompetentnosti studentiv v yurydychnykh zakladakh vyshchoi osvity. [Formation of foreign language professional competence of students in legal institutions of higher education]. *Accent Graphics Communications & Publishing*. IX Mizhnarodna konferentsiia «Science and society», 1 liut. Kharkiv. S. 762–770. [in Ukrainian].

8. Nahirnyi L. Ya. (2012). Osoblyvosti formuvannia inshomovnoi komunikatyvnoi kompetentsii studentiv. [Features of the formation of students' foreign language communicative competence]. *Naukovyi zhurnal Chernivetskoho universytetu : aktualni problemy romano-hermanskoj filologii ta prykladnoi lingvistyky*. Vyp. 4. S. 101–111. [in Ukrainian].

9. Nikolaieva S. (2010). Tsili navchannia inozemnykh mov v aspekti kompetentnisnogo pidkhodu. [Objectives of learning foreign languages in the aspect of competence approach]. *Inozemni movy*. № 2. S. 11–17. [in Ukrainian].

10. Pro osnovni kompetentsii dlia navchannia protiahom usoho zhyttia : Rekomendatsiia 2006/962/IeS Yevropeiskoho Parlamentu ta Rady (IeS) vid 18 hrudnia 2006 roku. [On core competences for lifelong learning: Recommendation 2006/962/EU of the European Parliament and the Council (EU) of December 18, 2006]. *Verkhovna Rada Ukrainy*. URL : [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_975#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_975#Text) [in Ukrainian].

11. Profesiinyi standart za profesiiami «Vchytel pochatkovykh klasiv zakladu zahalnoi serednoi osvity», «Vchytel zakladu zahalnoi serednoi osvity». (2021). [Professional standard for the professions “Teacher of primary classes of a general secondary education institution”, “Teacher of a general secondary education institution”]. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/zatverdzheno-profstandart-vchitelya-pochatkovih-klasiv-vchitelya-zakladu-zagalnoyi-serednoyi-osviti-i-vchitelya-z-pochatkovoyi-osviti> [in Ukrainian].

12. Ren L. V. (2022). Formuvannia inshomovnoi komunikatyvnoi kompetentnosti u maibutnikh fakhivtsiv iz sotsialnoi roboty zasobamy analizu publichnykh vystupiv na TED. [Formation of foreign language communicative competence in future social work specialists by means of analysis of public speeches at TED]. *Visnyk* № 17 (173). DOI: 10.5281/zenodo.7083241 URL : <http://surl.li/fvkas> [in Ukrainian].

13. Khyzhniak I.A., Vorozhbit-Horbatiuk V.V. (2021). Mizhuniversityetski komunikatsiini zakhody yak sposib formuvannia rehionalnogo doslidnytskoho seredovyscha. [Interuniversity communication events as a way of forming a regional research environment]. *Profesionalizm pedahoha: teoretychni y metodychni aspekty*. Sloviansk. Vyp. 14. Ch.1. S. 5–18. URL: <http://profped.ddpu.edu.ua/article/view/236444/234962>

14. Shestopalova, S. (2021). Mistse inshomovnoi komunikatyvnoi kompetentsii v profesiinii kompetentnosti derzhavnoho sluzhbovtsia. [The place of foreign language communicative competence in the professional competence of a civil servant]. *Naukovyi visnyk: Derzhavne upravlinnia*. 4(10). S. 129–146. [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2021-4\(10\)-129-146](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2021-4(10)-129-146) [in Ukrainian].