

Лариса Володимирівна ІВАНЧЕНКОВА

доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедри цифрових технологій фінансових операцій,
Одеська національна академія харчових технологій
ORCID ID: 0000-0002-8402-4637
E-mail: ivanchenkovalarisa@gmail.com

Катерина Богданівна КОЗАК

доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту і логістики,
Одеська національна академія харчових технологій
ORCID ID: 0000-0002-8099-6607
E-mail: kozakkate.coach@gmail.com

Олена Олександрівна ДОЛИНСЬКА

здобувач, завідувач лабораторією кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі
Одеська національна академія харчових технологій
ORCID ID: 0000-0001-8086-2716
E-mail: dolinskaya_alena@ukr.net

ЕТИЧНІ ДІЛОВІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ЗАСІБ ПІДТРИМКИ РЕПУТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Іванченкова Л. В., Козак К. Б., Долинська О. О. Етичні ділові комунікації як засіб підтримки репутації підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 1. С. 92 – 98.

Анотація.

В даній науковій статті розглянуто питання впливу етики ділових комунікацій на формування та підтримку репутації підприємств в ринкових умовах, що є важливою конкурентною перевагою та сприяє подальшому розвитку. Метою наукової публікації є дослідження етики як регулятивного фактору здійснення ефективних ділових комунікацій та їх вплив на формування та підтримку репутації підприємства. Приділено увагу суті репутації та її залежності від якісного та етичного рівня здійснення ділових комунікацій. Розглянуто історично природу поняття комунікації та приведено різницю між механістичною та діяльнісною парадигмою комунікацій. Встановлено, що ділові комунікації можна розглядати як процес забезпечення передачі інформації від одного суб'єкта до іншого за допомогою зворотного зв'язку з цілеспрямованістю на досягнення поставлених цілей. Розглянуто типологію ділових комунікацій за середовищем дії (зовнішні та внутрішні) та за спрямуванням потоку інформації (вертикальні та горизонтальні). Доведено, що етика є регулятивним фактором, який загалом визначає можливість доведення ділових комунікацій до бажаного результату, що може відрізнятися в залежності від сфери. Основною причиною виникнення етичних порушень у бізнесі є зіткнення бажання отримати високі економічні показники та потреби бути соціально відповідальними перед своїми працівниками та перед суспільством. Розглянуті сучасне ставлення до комунікації та завдання ділових комунікацій, які спрямовані на встановлення корисних тривалих ділових відносин з метою досягнення стратегічних цілей діяльності бізнесу. Будь-яка комунікація явно чи неявно включає моральний аспект, бо учасниками комунікаційної взаємодії є люди зі своїми цілями і бажаннями, мотивацією і моральними установками. Встановлено, що дотримання етики ділових комунікацій позитивно впливає на підтримку репутації бізнесу, яка сприяє зацікавленості партнерів та клієнтів у подальшій співпраці, підвищує економічну привабливість для інвесторів, створює можливість зростання прибутковості, забезпечує зростання продуктивності та вмотивованості працівників тощо.

Ключові слова: етика, ділові комунікації, управління, інформаційне забезпечення, фінансово-економічна сфера, репутація.

Larysa IVANCHENKOVA

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Digital Technologies of Financial Operations, Odessa National Academy of Food Technologies

Kateryna KOZAK

Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Management and Logistics, Odessa National Academy of Food Technologies

Olena DOLYNSKA

Applicant, the Head of the Laboratory of the Department of Marketing, Business, and Trade, Odessa National Academy of Food Technologies

ETHICAL BUSINESS COMMUNICATIONS AS A MEANS OF MAINTAINING THE COMPANY'S REPUTATION

Ivanchenkova L., Kateryna K., Dolynska O. Ethical business communications as a means of maintaining the company's reputation. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2022. Volume 7. № 1, pp. 92 – 98.

Abstract

The article examines the impact of business ethics on the formation and maintenance of the company's reputation in market conditions, which is an important competitive advantage and promotes further development. The purpose of the scientific publication is to study ethics as a regulatory factor in the implementation of effective business communications and their impact on the formation and maintenance of the company's reputation. Attention is paid to the essence of reputation and its dependence on the quality and ethical level of business communications. The nature of the concept of communication is considered historically and the difference between the mechanistic and activity paradigm of communications is given. It has been established that business communications can be considered as a process of ensuring the transfer of information from one entity to another through feedback with a focus on achieving goals. The typology of business communications by environment (external and internal) and by the direction of information flow (vertical and horizontal) is considered. It has been proven that ethics is a regulatory factor that generally determines the possibility of bringing business communications to the desired result, which may vary depending on the field. The main reason for ethical violations in business is the clash of the desire to achieve high economic performance and the need to be socially responsible to their employees and society. The modern attitude to communication and tasks of business communication which are directed on establishment of useful long-term business relations for the purpose of achievement of the strategic purposes of activity of business are considered. Any communication, explicitly or implicitly, includes a moral aspect, because the participants in communication interaction are people with their own goals and desires, motivation, and moral attitudes. It has been established that compliance with business ethics has a positive effect on maintaining the reputation of business, which promotes the interest of partners and customers in further cooperation, increases economic attractiveness for investors, creates opportunities for profitability, productivity, and motivation.

Keywords: *ethics, business communications, management, information support, financial and economic sphere, reputation.*

JEL classification: L14

Вступ

Довгострокове існування та розвиток будь-якого підприємства залежить не тільки від його фінансового стану, оскільки, відповідно до світового досвіду, підприємницький успіх також залежить від професійної культури ведення бізнесу. Ефективні бізнес-стратегії базуються на основі етичних принципів, які так чи інакше покращують бізнес, підвищують його соціальну відповідальність та привабливість як для споживачів, так і для потенційних партнерів. Уміння ефективно здійснювати ділові комунікації, вірно забезпечувати документальне супроводження є обов'язковою вимогою до професійної культури керівників, менеджерів усіх рівнів, діловодів, службовців та, в сукупності, створює певне уявлення про підприємство, що і є його репутацією.

Для досягнення високої ефективності в управлінні фахівець має оволодіти відповідними знаннями правил, форм та методів ділового спілкування, постулатами

ділових комунікацій. Слід зазначити, що з усіх сфер життя суспільства (правової, економічної, соціальної, політичної, гуманітарної та ін.) найбільш динамічно розвивається саме інформаційно-комунікаційна сфера. Стрімкий розвиток Інтернету, мультимедіа, мобільного зв'язку тощо стає потужним каталізатором модернізації ділових комунікацій. Сьогодні вже нікого не здивуєш такими поняттями, як електронний бізнес (e-business), електронна комерція (e-commerce) тощо [5]. І все це ставить нові виклики перед фахівцями бізнесової сфери в цілому та фінансово-економічної зокрема. Тож, систематизація і подальше дослідження питань етики ділових комунікацій з врахуванням впливу на формування загальної репутації підприємства є актуальним та перспективним в своєму подальшому розвитку.

Питання впливу якості ділових комунікацій на досягнення запланованих цілей діяльності організації тісно переплітається з дотриманням принципів етики підприємцями та постійно привертає увагу як вчених, що вивчають комунікативні процеси в середині організації, так і тих, хто спеціалізується на комунікативних процесах суб'єктів господарювання, бо етичні ділові комунікації безпосередньо впливають на імідж бізнесу, формуючи його репутацію та додаючи переваги в конкурентній боротьбі. Питаннями комунікаційного процесу в управлінні та суспільстві присвятили свої наукові доробки такі вчені, як Бабчинська О.І. [3], Бебик В.М. [4], Крисько Ж. Л. [5], Лозинський О.М. [6], Заяць О.М. [6], Молоткіна В.К. [7] та інші. Але зростання запитів зі сторони цільової аудиторії, посилення конкуренції та динамічність зовнішнього середовища спонукають до подальших досліджень в даному напрямі та систематизації попередніх наукових здобутків.

Формулювання цілей статті

Метою наукової публікації є дослідження етики як регулятивного фактору здійснення ефективних ділових комунікацій та їх вплив на формування та підтримку репутації підприємства.

Виклад основного матеріалу

Ділова репутація є темою численних консалтингових послуг з репутаційного менеджменту. Це свідчить про те, що поглиблене вивчення управління іміджем і діловою репутацією є дуже популярною в діловому світі. Однак усвідомлення підприємцями того, що імідж і репутація складаються десятиліттями і вимагають постійної роботи над його підтримкою не означає автоматичного вирішення даного питання. Наукові погляди щодо суті репутації формувалися протягом тривалого часу та мають широкий спектр бачення. Та нас зацікавила думка Р. Харлоу (R.F. Harlow), який у своїх дослідженнях, які присвячені економічній ролі ділової репутації, зазначав, що останню слід розглядати у площині комунікаційної діяльності, яка потребує значних витрат компанії на формування та її підтримку [2].

Репутація є невід'ємною частиною конкурентоспроможності підприємства в сучасних ринкових умовах та є результатом комунікативної цілеспрямованої діяльності. Йдеться про заздалегідь визначений підхід до подання інформації, що забезпечить передбачувану реакцію цільової аудиторії та стейкхолдерів. Репутація підприємства формується та підтримується поведінкою і комунікацією його працівників. Враховуючи, що історично комунікацією вважалося змушування когось виконувати певну дію кимось, то ціль ділової комунікації полягатиме в спонуканні до прийняття необхідних ділових рішень. Повністю погоджуємося з думкою Т.В. Федоріва з приводу того, що «...репутація – це колективне уявлення всіх зацікавлених сторін (стейкхолдерів), яке включає в себе імідж та ідентичність (внутрішнє уявлення про організацію)» [10].

Як зазначає А. Онищенко [8], «репутацію не можна створити – її можна формувати продуманими послідовними діями та нею можна керувати. Процес керування репутацією – безперервний. Адже чим краща репутація, тим довше компанія

отримуватиме максимальний дохід від своєї діяльності, тим простіше їй буде запускати нові товари й послуги, тим ефективнішим буде шлях до бізнес результатів».

Варто зазначити, що вчені у галузі комунікацій виділяють дві її парадигми – механістичну та діяльнісну [2]:

- в механістичній парадигмі під комунікацією розуміється процес кодування та передачі даних від джерела та прийому даних одержувачем повідомлення, для якого характерно розгляд людини як інформаційної системи, та контекст зовнішнього комунікаційного середовища вважається шумом;

- у діяльній парадигмі під спілкуванням розуміється спільна діяльність учасників процесу спілкування – комунікаторів, у ході якої відбувається ознайомлення поглядів комунікаторів на явища, процеси, події, речі та дії з ними.

У широкому розумінні термін «комунікація» є процесом спілкування, що охоплює всі сфери людської діяльності. Визначення терміну «комунікація» починається з характеристики численних інформаційних систем для передачі людської мови, сигналів та зображень. Відповідно до цього, термін «комунікація» означає «факт участі» в процесі генерування, обміну та використання інформації. Але водночас перебування в процесі комунікації – це не лише передача та отримання інформації. Створюється комунікативне суспільство, для якого є характерним відносини єдності, взаємозв'язку, взаєморозуміння. Отже, ділові комунікації можна розглядати як процес забезпечення передачі інформації від одного суб'єкта до іншого за допомогою зворотного зв'язку з цілеспрямованістю на досягнення поставлених цілей.

При цьому етика є регулятивним фактором, який загалом визначає можливість доведення ділових комунікацій до бажаного результату, що може відрізнятись в залежності від сфери діяльності. Зрозуміло, що у фінансово-економічній сфері плановими цілями є забезпечення: належного фінансування та інвестування розширеного розвитку, ефективного використання фінансових ресурсів, прибуткової діяльності суб'єктів господарювання тощо. Рівень етичності ділової комунікації можна визначити на підставі реакції у процесі зіткнення різних ділових інтересів, поведінки під час налагодження міжфірмових ділових контактів, взаємостосунках із цільовою аудиторією, за поведінкою в нестандартних ситуаціях тощо. Від того, як кожен співробітник здійснює комунікацію, залежить репутація підприємства, а думка співрозмовника стає думкою про підприємство в цілому.

Сьогодні ставлення до комунікації змінилося: якщо в авторитарному суспільстві переважала комунікація жорсткої вертикальної підпорядкованості, то формування єдиного інформаційного простору цивілізації породило полілог між рівноправними учасниками. Тобто обмін думками на тему, де кожен учасник має свій особистий погляд, який може відрізнятись від позиції інших учасників. Управління починає здійснюватись у системі демократичного спілкування, заснованого на довірі та повазі до співрозмовника незалежно від його посади та соціального статусу. Ринкова економіка ґрунтується на довірі, шляхетності, надійності та повазі до такого поняття, як свобода вибору, що припускає свідомий, добровільний вибір та прийняття рішень.

Завдання ділових комунікацій у сучасних бізнес-умовах наведено на рис. 1.

Можемо констатувати, що всі зазначені завдання спрямовані на встановлення корисних тривалих ділових відносин з метою досягнення стратегічних цілей діяльності бізнесу. Будь-яка комунікація явно чи неявно включає моральний аспект, оскільки учасниками комунікаційної взаємодії є люди зі своїми цілями і бажаннями, мотивацією і моральними установками. Тому існують певні моральні принципи, які дозволяють знайти «золоту середину» між інтересами бізнесу та суспільного блага. Наприклад, чесність, щирість та відкритість – непорушні атрибути ділових відносин. Найменша некоректна поведінка може завдати шкоду репутації підприємця та може призвести як до фінансових втрат, так і до банкрутства.



Рис. 1. Завдання ділових комунікацій у сучасному бізнесі

В умовах здорової конкурентоспроможності вигідно бути чесним та дотримуватися етики ділових комунікацій. Оскільки багато підприємств із задоволенням будуть працювати з підприємствами, що мають чесних керівників, здатних здобувати конкурентні переваги за рахунок нових та оригінальних рішень і цим самим спонукати інших до розвитку. По-друге, чесну конкуренцію підтримують численні спілки та асоціації, що мають функціональні повноваження здійснювати регулювання діяльності своїх членів за видами економічної діяльності в інтересах споживачів. Існування таких організацій сприяє підтримці справедливості, чесності та етичності бізнесу. Крім того, асоціації даного типу затверджують професійний етичний кодекс, порушення принципів якого вважається порушенням етичних норм і може вплинути на можливість подальшої діяльності порушника.

Незважаючи на економічну цілісність сучасного світу, поведінкові стереотипи та системи цінностей, які проявляються в процесі комунікації між суб'єктами, далеко не унікальні. Основною причиною виникнення етичних порушень у бізнесі є зіткнення бажання отримати високі економічні показники та потреби бути соціально відповідальними перед своїми працівниками та перед суспільством.

Вчені проводять активну наукову роботу в розробці фундаментальних методологічних підходів до формування нових стереотипів мислення та поведінки, нового стилю відносин в середині країни та за її межами, норм поведінки людини у різних сферах діяльності. Серед таких підходів можемо визначити наступні:

- підхід до участі у світових справах з глобального погляду: висування на перший план спільних інтересів людства, досягнення геополітичного балансу інтересів;
- дотримання принципів «морального» та екологічного імперативу; глобальний менеджер має бути професіоналом із широким гуманітарним світоглядом;
- визнання як основний принцип взаємодії консенсусу – пошук взаємоприйняттого балансу інтересів усіх учасників;
- розуміння та облік багатовимірної сутності людини (не тільки економічної), поєднання різних культур, релігій, західного та східного світогляду;
- підхід до оцінки рівня економічного розвитку, критерію соціального прогресу, ефективності виробничо-господарської діяльності, рівня життя тощо з позицій світових стандартів;

– розуміння того, що кінцеві цілі економіки виходять за її власні рамки та визначаються виключно загальнолюдськими та соціокультурними цінностями. Дуже важливо враховувати, яка моральна концепція, етика та релігійно-моральне ставлення лежать в основі підприємницької діяльності.

Міжнародний інститут ділової етики сформулював чотири напрями, в яких компанії мають працювати для створення та підтримання своєї репутації. Перший і головний – це чесна робота з інвесторами та споживачами, потім розвиток команди, спрямо-

ваний на підвищення рівня відповідальності та вмотивованості співробітників працювати зі зростаючою продуктивністю та якісно виконувати свої обов'язки тощо. Не менш важливим є системне застосування професійних методів формування та підтримання репутації і відповідальна робота з регламентами та фінансами – лише суворе дотримання «духу» та «літери» закону, розумне використання фінансових ресурсів сприятиме стратегічному розвитку організації та досягнення поставлених цілей.

Формально комунікаційний процес визначають як процес обміну інформацією між співробітниками підприємства та суб'єктами зовнішнього середовища з метою розв'язання певних проблем. Розглядаючи комунікаційний обмін інформацією на підприємстві, в основному мають на увазі людей, які безпосередньо спілкуються особисто або в групі, а також їх телефонні розмови, листування та звітування. І хоча дійсно на ці випадки припадає основна частина комунікацій, при проведенні аналізу досить складного комунікативного процесу не можна обмежуватись лише ними. Треба враховувати, що комунікації передбачають не лише обмін інформацією, а й формування різних форм зв'язків між людьми, заснованих на різних видах стосунків, які спрямовані на досягнення цілей підприємства. Вони являють собою особливу форму впливу на співробітників підприємства та суб'єктів зовнішнього середовища [3].

Всі ділові комунікації підприємства можна поділити за середовищем дії на дві великі групи: зовнішні (між підприємством і її середовищем) і внутрішні (між рівнями управління і підрозділами) та за спрямуванням: вертикальні та горизонтальні комунікаційні зв'язки в організаціях. Вертикальні комунікації відбуваються вгору й униз у ієрархічній структурі організації. У цих комунікаціях беруть участь менеджери, їхні керівники та підлеглі. Вертикальні комунікації можуть – і повинні бути – двонаправленими, тобто спрямованими зверху вниз та знизу вгору, оскільки в такому випадку вони мають активний зворотній зв'язок та є більш ефективніші, ніж однонаправлені. Горизонтальні комунікації відбуваються між колегами та співробітниками на одному рівні. Вони сприяють координації між підлеглими ланками й відіграють головну роль у робочих командах, де є працівники різних відділів.

У будь-якій організації процес спілкування здійснюється за допомогою обміну інформацією та взаєморозуміння між працівниками та підрозділами у вигляді різних засобів передачі інформації, тобто з використанням каналів та мереж зв'язку. Цей потік інформації життєво важливий для ефективності управління та прийняття рішень у цілому, а також для управління організацією зокрема, оскільки керівники повинні контактувати з керівниками різних підрозділів, підпорядкованими державними органами, конкурентами.

Хороші стосунки між відправником і одержувачем повідомлень дуже важливі для якості спілкування. Поки людина налаштована до вас вороже, вам навряд чи вдасться переконати її в правильності вашого погляду на явища. Взаємоповага значно полегшує спілкування і дозволяє швидко вирішувати навіть найскладніші проблеми. Тому найважливішим завданням керівника є налагодження і підтримка хороших робочих відносин з підлеглими.

Ефективність комунікації в системі управління описує якість управлінських рішень. Комунікація пронизує всю систему управління організацією. Ступінь організованості та ефективності комунікаційного процесу в компанії значною мірою залежить від досвіду, теоретичних знань і навичок керівника, які можуть допомогти йому набути ефективніших методів спілкування та вміння оволодіти процесом передачі, засвоєння та використання інформації.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Отже, від того, наскільки результати взаємодії учасників комунікаційного процесу відповідають попереднім очікуванням, залежить оцінка клієнтом чи партнером

роботи всієї організації та подальша співпраця з нею. При цьому в основі бізнесу має полягати не тільки прагнення отримати прибуток, але й загалом бажання приносити користь суспільству. Дотримання етики ділових комунікацій позитивно впливає на підтримку репутації бізнесу, яка сприяє зацікавленості партнерів та клієнтів у подальшій співпраці, підвищує економічну привабливість для інвесторів, створює можливість зростання прибутковості, забезпечує зростання продуктивності та вмотивованості працівників тощо.

Список літератури

1. Dudnyk E., Minenko S., Cherviakova D. Human resources as a fundamental basis of enterprise personnel management. Collective monograph, edited by Dr. Prof. Pezpartochnyi M., Riashchenko V., Linde N. Institute of Economics of the Latvian Academy of Sciences. Riga, Latvia. 2020, pp. 62-76.
2. Harlow R.F. Public relations definitions through the years. *Public Relations Review*. 1977. № 3 (1). P. 49-63.
3. Бабчинська О. І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення. *Ефективна економіка*. 2018. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6539>
4. Бебик В. М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка публік релейшнз : монографія К.: МАУП, 2005. 440 с.
5. Крисько Ж. Л., Скишляк О. А. Важливість неформальних комунікацій в управлінні бізнесом. *Інфраструктура ринку. Електронний науково-практичний журнал*. 2019. Випуск 32. С. 131-136.
6. Лозинський О.М., Заяць О.М. Управління комунікаційним процесом на підприємстві. *Specialized and multidisciplinary scientific researches*. Volume 1 December 11, 2020 Amsterdam, The Netherland. С. 133-137.
7. Молоткіна В.К. Організація сучасної ділової комунікації: Навчально-методичний посібник. Переяслав-Хмельницький: «Видавництво КСВ», 2018. 267 с.
8. Онищенко А. Репутація як актив великого бізнесу. URL: <https://cutt.ly/FGFwamo>
9. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія професійної комунікації: навч. посіб. Чернівці: Книги-XXI, 2010. 528 с.
10. Федорів Т.В. Співвідношення понять «імідж» та «репутація» у державному управлінні. *Вісник НАДУ*. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej13/txts/Fedoriv.pdf>
11. Чайка Г. Л. Культура ділового спілкування менеджера: навч. посібник. К.: Знання, 2005. 442 с.

References

1. Dudnyk, E., Minenko, S., Cherviakova, D. (2020). Human resources as a fundamental basis of enterprise personnel management. Collective monograph, edited by Dr. Prof. Pezpartochnyi M., Riashchenko V., Linde N. Institute of Economics of the Latvian Academy of Sciences. Riga, Latvia. pp. 62-76.
2. Harlow, R.F. (1977). Public relations definitions through the years. *Public Relations Review*. 1977. no. 3 (1), pp. 49-63.
3. Babchynska, O. I. (2018) Komunikaatsiyni protses v upravlinni:osnovni polozhennia. [Communication process in management: basic provisions]. *Efektyn vna ekonomika*. [Effective economy]. (electronic journal). no. 9. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6539>
4. Bebyk, V. M. (2005). *Informatsiino-komunikatsiyni menedzhment u hlobalnomu suspilstvi: psykholohiia, tekhnolohii, tekhnika publik ryleishnz*. [Information and communication management in global society: psychology, technology, technology of public relations]. MAUP. Kyiv. Ukraine.
5. Krysko, Zh. L., Skyshliak, O. A. (2019). «The importance of informal communications in business management». *Infrastruktura rynku*. Issue 32, pp. 131-136.
6. Lozynskiy, O.M., Zaiats, O.M. (2020). «Upravlinnia komunikatsiynym protsesom na pidpriemstvi». *Specialized and multidisciplinary scientific researches*. Volume 1 December 11. Amsterdam, The Netherland, pp. 133-137.
7. Molotkina, V.K. (2018). *Orhanizatsiia suchasnoi dilovoi komunikatsii*. [Organization of modern business communication]. «Vydavnytstvo KSV». Pereiaslav-Khmelnytskyi. Ukraine.
8. Onyshchenko, A. Reputation as an asset of big business. Available at: <https://cutt.ly/FGFwamo>
9. Orban-Lembryk, L. E. (2010). *Psykholohiia profesiinoi komunikatsii*. [Psychology of professional communication]. Knyhy-KhKhI. Chernivtsi. Ukraine.
10. Fedoriv, T.V. «Correlation between the concepts of "image" and "reputation" in public administration». *Visnyk NADU*. Available at: <http://academy.gov.ua/ej/ej13/txts/Fedoriv.pdf>
11. Chaika, H. L. (2005). *Kultura dilovoho spilkuvannia menedzhera*. [Culture of business communication manager]. Znannia. Kyiv. Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 18.12.2021 р.