

УДК 338.23:316.4

Sylwia Nycz-Wojtan,
sylvia.nycz@gmx.de, ORCID ID: 0000-0002-2350-7328,
Collegium Humanum, Rzeszów, Poland

WŁĄCZENIE SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU W DZIAŁALNOŚĆ KRAJOWYCH PRZEDSIĘBIORSTW W WARUNKACH WOJNY

***Abstrakcyjny.** Artykuł analizuje proces włączania społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) do działalności ukraińskich przedsiębiorstw w warunkach wojennych. Zaznacza się, że wielu naukowców krajowych i zagranicznych od wielu lat zajmuje się wybraną tematyką, a różne struktury biznesowe w środowisku internetowym wykazują zainteresowanie prowadzeniem badań, prezentując raporty analityczne i wypracowując odpowiednie rekomendacje z punktu widzenia praktyków. Ustalono, że jednym z najczęstszych problemów powolnej integracji CSR w działaniach krajowych przedsiębiorstw jest niedostateczne zrozumienie procesu jej organizacji przez menedżerów w warunkach wojny, ograniczony dostęp do informacji dotyczących zaangażowania CSR we własne strategiczne plany. W badaniu zaproponowano schemat, co przyczynia się do realizacji programów CSR na wszystkich poziomach struktury zarządczej przedsiębiorstwa oraz jakich narzędzi należy do tego użyć. Proponuje się również zastosowanie mechanizmu integracji CSR, który przyczyni się do wzmocnienia własnej pozycji konkurencyjnej i jej zrównoważonego rozwoju dzięki zrozumieniu kluczowych zasad wdrażania programów CSR, stworzeniu odpowiednich procesów biznesowych, które będą popularyzować ich działalność w społeczeństwie, zwłaszcza w warunki wojenne. Zauważa się, że procesy produkcyjne, informacyjne i logistyczne można uznać za obiecujące kierunki rozwoju, opierając się na wynikach wdrażania CSR; potencjał siły roboczej; działalność sprzedażowa; wzrost parametrów jakościowych produktów; wzrost przepływów finansowych i atrakcyjności inwestycyjnej. Przy przestrzeganiu zasad zintegrowanego podejścia i systematyczności możemy spodziewać się wzrostu efektywności i trwałości, a także podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstwa, podniesienie autorytetu i poziomu reputacji biznesowej. Realizując inicjatywy CSR, firma przyczynia się nie tylko do własnej przyszłości, ale także rozwiązuje lokalne i globalne problemy społeczeństwa.*

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR), struktura zarządzania przedsiębiorstwem, mechanizmy integracyjne, programy CSR, otoczenie biznesowe, społeczeństwo, wojna na Ukrainie.

Sylwia Nycz-Wojtan,
sylvia.nycz@gmx.de ID ORCID: 0000-0002-2350-7328
Collegium Humanum, Rzeszow, Poland.

INTEGRATION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY INTO THE ACTIVITIES OF DOMESTIC ENTERPRISES IN WAR CONDITIONS

***Abstract.** The article considers the process of integration of corporate social responsibility (CSR) into the activities of Ukrainian enterprises under war conditions. It is noted that many domestic and foreign scientists have been engaged in the chosen topic for many years, and various business structures in the Internet environment demonstrate their interest in conducting research by presenting analytical reports and developing appropriate recommendations from the point of view of practitioners. It has been determined that one of the most common problems of slow integration of CSR into the activities of domestic enterprises is insufficient understanding of the process of its organization by managers in war conditions, limited access to information on the involvement of CSR in their own strategic plans. The study proposes a scheme that facilitates the implementation of CSR programs at all levels of the enterprise management structure and what tools should be used for this. It is also proposed to apply a mechanism for integrating CSR, which will contribute to strengthening its own competitive position and its sustainable development by understanding the key principles of implementing CSR programs, creating appropriate business processes that will popularize their activities in society, especially in war conditions. It is noted that promising directions of development, based on the results of CSR implementation, can be considered production, information and logistics processes; labor potential; sales activities; growth of product quality parameters; growth of financial flows and investment attractiveness. Subject to the principles of an integrated approach and consistency, we can expect an increase in efficiency and sustainability, as well as an increase in the competitiveness of the enterprise, an increase in the authority and level of business reputation. By implementing CSR initiatives, the company contributes not only to its own future, but also solves local and global problems of society.*

Key words: corporate social responsibility (CSR), management structure of the enterprise, integration mechanisms, CSR programs, business environment, society, war in Ukraine.

ІНТЕГРАЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У ДІЯЛЬНІСТЬ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ

Анотація. У статті розглянуто процес інтеграції корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у діяльність українських підприємств в умовах війни. Зазначено, що обраною тематикою займалися багато вітчизняних та іноземних науковців упродовж багатьох років, а також свою зацікавленість у проведенні досліджень демонструють різні бізнес-структури в інтернет-середовищі шляхом представлення аналітичних звітів та розроблення відповідних рекомендацій з точки зору практиків. Встановлено, що однією з найбільш поширених проблем уповільненої інтеграції КСВ у діяльність вітчизняних підприємств є недостатнє розуміння процесу його організації керівниками в умовах війни, обмеженість доступу до інформації щодо залучення КСВ у власні стратегічні плани. У дослідженні запропоновано схему, яка сприяє реалізації КСВ-програм на всіх щаблях управлінської структури підприємства та які для цього потрібно використати інструменти. Також запропоновано застосовувати механізм інтеграції КСВ, який сприятиме посиленню власного конкурентного становища та його стійкому розвитку за рахунок розуміння ключових засад провадження КСВ-програм, створення відповідних бізнес-процесів, які популяризуватимуть їх діяльність у суспільстві, особливо в умовах війни. Зазначено, що перспективними напрямками розвитку, за результатами провадження КСВ, можна вважати: виробничі, інформаційні та логістичні процеси; трудовий потенціал; збутову діяльність; зростання якісних параметрів продукції; зростання фінансових потоків та інвестиційної привабливості. За умови дотримання принципів комплексного підходу та системності можна очікувати підвищення ефективності та стійкості, а також підвищення конкурентоспроможності підприємства, зростання авторитету та рівня ділової репутації. Реалізуючи КСВ-ініціативи, підприємство не лише робить внесок у власне майбутнє, але й вирішує локальні та глобальні проблеми суспільства.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), управлінська структура підприємства, механізми інтеграції, КСВ-програми, бізнес-середовище, суспільство, війна в Україні.

JEL Classification: O21, M14

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-73-02>

Sformułowanie problemu. W związku z przyspieszonym tempem rozwoju procesów globalizacyjnych w niestandardowych warunkach biznesowych (stan wojenny na Ukrainie) przedsiębiorstwa poszukują nie tylko skutecznych strategicznych modeli biznesowych, ale także takich, które są aktualne i akceptowane przez społeczeństwo. Model biznesowy powinien przyczyniać się do budowania wzajemnie korzystnych relacji z interesariuszami, z uwzględnieniem współczesnych problemów. Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) jest właśnie narzędziem, które wychodzi naprzeciw oczekiwaniom społeczeństwa i, przy uwzględnieniu programów CSR w programie strategicznego rozwoju firmy, przyczynia się do wzmocnienia jej pozycji konkurencyjnej oraz rozwiązania wielu problemów społecznych.

Analiza najnowszych badań i publikacji. W swoich badaniach naukowcy krajowi i zagraniczni rozważali wiele zagadnień związanych z kształtowaniem się CSR i skupiali się na jego zdolności do ewolucji w zależności od zmian w otoczeniu funkcjonowania określonych struktur biznesowych. Na przykład Carroll A. [2] zauważa, że każda firma wdrażająca praktyki CSR szuka odpowiedzi na pytanie i co otrzyma w zamian za inicjatywy CSR, biorąc pod uwagę dostępne doświadczenie praktyczne i reputację biznesową. Z kolei H. Khovanets [7, 8] podkreśla, że CSR jest elementem wartości marketingowej przedsiębiorstwa, które jest w stanie przynosić zysk i świadczy o

poziomie jego zdolności do rozwiązywania problemów społecznych i kształtowania relacji z interesariuszami. Znani ukraińscy naukowcy E. Krykavskiy i L. Yakymyshyn [6], a także H. Misko. [5] rozważają potrzebę ewidencjonowania realizowanych programów CSR i tym samym tworzenia zestawu raportów dla interesariuszy. Lyholat S. [3] pogłębia dane badawcze, pokazując analityczną część wdrażania zasad CSR w praktycznej działalności przedsiębiorstw, co jest szczególnie ważne w warunkach wojennych. Z kolei A. Kharlamova [1] podkreśla CSR jako czynnik kształtowania strategii przedsiębiorstwa jako projektu długoterminowego.

Ustalanie celów. Dlatego oczywista staje się potrzeba przeprowadzenia badań nad integracją CSR z działalnością krajowych przedsiębiorstw w warunkach wojny.

Prezentacja głównego materiału badawczego. Jednym z najbardziej rozpowszechnionych problemów powolnej integracji CSR w działaniach krajowych przedsiębiorstw w warunkach wojny jest niedostateczne zrozumienie procesu jej organizacji przez menedżerów [1, 2]. CSR wymaga „włączenia” w działalność strategiczną przedsiębiorstwa w zakresie polityki społeczno-gospodarczej, a komponent korporacyjny w zakresie postrzegania przez aparat zarządzania, biorąc pod uwagę fakt, że zrozumienie strategicznego celu przyszłej CSR programów i dzięki którym narzędziom będą one realizowane na wszystkich poziomach, zostanie ustalona hierarchiczna struktura przedsiębiorstwa (rys. 1).

I poziom					
Właściciel przedsiębiorstwa Inwestorzy Wspólnicy					
misja CSR		polityka CSR		Zasady CSR	
II poziom (najwyższe kierownictwo)					
Prezes Zarządu Zarząd					
cele CSR	Planowanie strategiczne	Kodeks korporacyjny	plany CSR	Standardy wydajności	Układy zbiorowe
III poziom (kierownictwo średniego szczebla)					
Menedżerowie funkcjonalni					
plany CSR		działania CSR-owe		raporty CSR	
Poziom IV (niższe kierownictwo)					
Menedżerowie niższego szczebla Kierownicy infrastruktury społecznej					
Podział kompetencji w ramach programu CSR		Realizacja zadań w ramach programu CSR		Kontrola nad realizacją programu CSR	

Fig. 1. Integracja CSR w strukturę zarządzania przedsiębiorstwem

Źródło: sugerowane przez autora

Analizując proces integracji CSR w strukturze zarządzania przedstawiony na rys. 1 należy zauważyć, że:

Pierwszy poziom zakłada wdrażanie CSR na poziomie właścicieli przedsiębiorstwa. Priorytetem na tym poziomie jest ogłoszenie misji związanej z filozofią biznesu i ukierunkowanej na komponent społeczny (n-ad, firma Kyivstar, misja „Otwórz nowe możliwości dla Ukrainy i zmieniaj życie ludzi na lepsze”);

II poziom (Top Management) powstaje w wyniku zadeklarowanej misji, polityki i zasad CSR (np. otwartość, przejrzystość, systematyczność, niejednoznaczność, zrozumiałość itp.) na poziomie I i wpływa na charakter strategii CSR, która będzie opracowana z uwzględnieniem funkcji zarządczych (planowanie, motywowanie, organizacja, kontrola) [3]. Na tym poziomie istotną rolę odgrywa obecność kluczowych komponentów (społecznych, ekonomicznych, środowiskowych), które będą miały wpływ nie tylko na poziom zysku przedsiębiorstwa opartego na wynikach realizowanych programów CSR, ale również na reputację biznesową. Zakłada się, że to na poziomie II zostaną ukształtowane cele CSR, stworzone plany CSR zostaną ujęte w ogólnym planowaniu strategicznym działalności przedsiębiorstwa i kodeksie korporacyjnym, zostaną potwierdzone standardami działania i nie będą naruszać zasad układu zbiorowy. oczekiwać

Poziom III (Średniego Kierownictwa) przewiduje określenie planów CSR, w których znajdują odpowiedzialność działania CSR w oparciu o zarządzanie czasem, których realizacja będzie uzależniona od przeprowadzonych analiz Swot i Pest, integracji zasad CSR poprzez decyzje zarządcze -

produkcji, organizacji procesów biznesowych (produkcja, zarządzanie, sprzedaż, logistyka, serwis itp.). Na tym etapie ważne jest posiadanie systemu wskaźników, które pokażą poziom wskaźników jakościowych, ilościowych, wskaźników regulacyjnych, wartości normatywnych.

Poziom IV (Lower Management) to niższy poziom zarządzania, który bezpośrednio organizuje działania CSR zgodnie z planami i monitoruje ich realizację (zasoby, wykorzystanie zasobów materialnych, przestrzeganie zasad BHP itp.). W rzeczywistości na tym poziomie zaangażowany jest mechanizm wdrażania CSR w działalność krajowego przedsiębiorstwa (rys. 2).

Wprowadzając mechanizm włączania CSR do działań (rys. 2), przedsiębiorstwo ma możliwość wzmocnienia własnej pozycji konkurencyjnej i zrównoważonego rozwoju poprzez zrozumienie kluczowych zasad wdrażania programów CSR oraz stworzenie odpowiednich procesów biznesowych (zarządzanie zasobami, personelem, finansami, informacje itp.), które będą popularyzować procesy CSR w społeczeństwie. Zgodnie z wynikami wdrażania CSR za obiecujące kierunki rozwoju można uznać: procesy produkcyjne, informacyjne i logistyczne (pod warunkiem wprowadzenia nowych form i metod zarządzania); potencjał siły roboczej; działalność sprzedażowa; wzrost parametrów jakościowych produktów; wzrost przepływów finansowych i atrakcyjności inwestycyjnej. Takie kompleksowe podejście z kolei przyczyni się do zwiększenia efektywności i stabilności, a także podniesienia konkurencyjności przedsiębiorstwa.

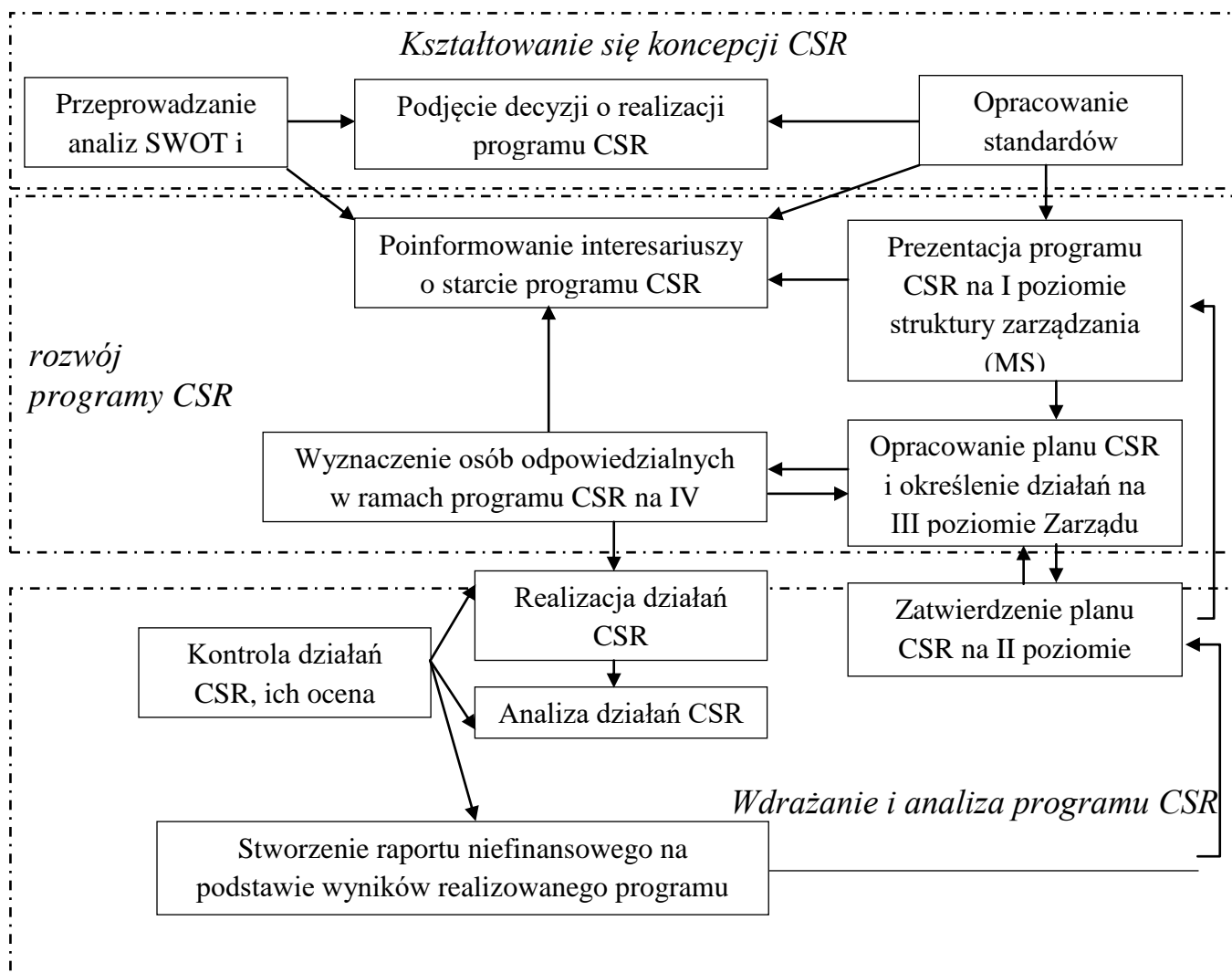


Fig. 2. Mechanizm integracji CSR w działalności firmy

Źródło: sugerowane przez autora

Aby zrozumieć efekt osiągnięty w wyniku wdrożonego programu CSR, należy zwrócić uwagę na ocenę osiągniętego poziomu kultury korporacyjnej w otoczeniu biznesowym w określonych kierunkach [6]. Na przykład:

- w kierunku oceny stabilności i zakresu rozwoju CSR konieczne jest uwzględnienie stopnia otwartości systemu (w tym systemu informacyjnego); umiejętność wdrażania innowacyjnych produktów i przewidywania efektów końcowych;

- w kierunku oceniania wartości rozumieć umiejętność przewidywania integralności systemu; umiejętność zachowania własnej historii i tradycji oraz umiejętność łączenia ich z istniejącą kulturą biznesową w kraju;

- w kierunku oceny zaangażowanego systemu zarządzania ocenić zdolność menedżerów najwyższego szczebla do przystosowania się do warunków otoczenia zewnętrznego; ich poziom profesjonalizmu i postępowości;

- w kierunku oceny orientacji na społeczeństwo ocenić zdolność kierownictwa do koncentracji na pracownikach oraz procesy i metody motywowania;

- umiejętność angażowania pracowników i projektów CSR oraz kształtowania w nich poczucia przynależności; poziom wdrożenia najlepszych praktyk w zakresie realizacji programów CSR; umiejętność rozpoznawania potrzeb społecznych społeczeństwa.

Istnieje również potrzeba ustalenia osiągniętego poziomu jakości decyzji zarządczych w zakresie realizacji CSR w takich obszarach jak [7, 8]:

- wsparcie regulacyjne procesu zarządzania CSR. Priorytetowo będzie traktowana stosowana polityka społeczna w działalności spółki. Dostępność Kodeksu CSR oraz strategii opartej na najlepszych doświadczeniach krajowych i międzynarodowych;

- istnienie struktury zarządzania CSR, w tym aparaty administracyjne i wykonawcze;

- umiejętność przyciągania interesariuszy i szkolenia ich w celu wdrażania programów CSR;

- analizować realizowane programy CSR w zależności od ich rodzajów oraz stosowanych narzędzi i mechanizmów, a także cykliczności kształtowanych procesów CSR.

Według badań portalu biznesowego Diya wojna na Ukrainie stała się siłą napędową, która wpłynęła na

розwój inicjatyw CSR. Tym samym 31,5% krajowych przedsiębiorstw wdraża programy CSR i uznaje je za ważny element działalności przedsiębiorstwa oraz jednoznaczną pozycję pracowników, którzy aktywnie pomagają (np. po kosztach itp. .p.); 23,5% tworzy miejsca pracy i odprowadza podatki do budżetu; 38,4% pomaga osobiście najlepiej jak potrafi. Jak widać, ponad 70% przedsiębiorstw, które prowadzą działalność, dołączyło programy CSR o przejrzyste programy. Należy zauważyć, że 33,4% przystosowało się już do warunków wojny i ma strategię rozwoju, 50,5% intuicyjnie zarządza przedsiębiorstwem, 11,1% nie widzi sensu w opracowywaniu strategii w warunkach wojny [9].

Według badań przedstawionych w raporcie analitycznym Factum Group Ukraina, wojna wpłynęła na: zmniejszenie wydatków na działania marketingowe i reklamowe (45% całkowicie anulowane); asortyment i poszukiwanie rynków zbytu; ogólna optymalizacja budżetów i redystrybucja inwestycji; zwiększenie wydatków na projekty społeczne i wsparcie kraju (przeznaczenie środków na cele charytatywne, pomoc humanitarną, wsparcie Sił Zbrojnych itp.). Jednocześnie 65% firm zdecydowało się na zmianę strategii, 22% radykalnie zmieniło strategię, 10% nie zmieniło strategii, a 4% odmówiło zmiany strategii. Dla konsumentów w warunkach wojennych ważne jest, aby firma, której produkty kupują, wspierała Siły Zbrojne (39%) i ich pracowników (18%) w ich inicjatywach CSR [10].

Wnioski i perspektywy dalszych badań w tym kierunku. Zgodnie z wynikami badań należy zauważyć, że sukces CSR zależy od chęci menedżerów do wdrażania projektów CSR we własnej działalności gospodarczej, do zmiany poziomu odpowiedzialności społecznej w zależności od stopnia gotowości interesariuszy do współpracy, zrozumienia pilnych problemów społecznych, które wymagają natychmiastowej reakcji ze strony kierownictwa, a także dostosowania się do wojennych realiów w aspekcie społecznym i ekonomicznym. Jednocześnie wszystkie inicjatywy CSR muszą być przejrzyste i dostarczać społeczeństwu informacji. Z drugiej strony kompleksowe ujęcie inicjatyw CSR zmotywuje innych do podejmowania odpowiednich działań, przyczyni się do przyciągania inwestycji i kształtowania reputacji biznesowej przedsiębiorstw.

Dalsze badania będą polegały na opracowaniu metod oceny inicjatyw CSR oraz określeniu dalszych perspektyw ich rozwoju.

BIBLIOGRAFIA

1. Харламова А. О. КСВ як необхідний чинник формування корпоративної стратегії. *Ефективна економіка*. 2012. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1410>.
2. Carroll A., Shabana K. Biznesowe uzasadnienie społecznej odpowiedzialności biznesu: przegląd koncepcji, badań i praktyki. *International Journal of Management Review*. 2010. nr 12. P. 85-105.

3. Лихолат С. М. Аналіз реалізації принципів корпоративної соціальної відповідальності в практичній діяльності підприємств. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2022. № 34. С. 238-245.

4. Затеїщикова О. О. Етапи формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2014. № 2. С. 200-205.

5. Місько Г. А. Вплив корпоративної соціальної відповідальності на ефективність операційної діяльності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. пр. / голов. ред. М. І. Зверяков; Одеський держ. екон. ун-т. Одеса, 2009. Вип. 36. С. 113-118.

6. Крикавський С. В., Якимишин Л. Я. *Перспективи розвитку обліку соціальної відповідальності промислового підприємства* : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції "Обліково-аналітичне забезпечення системи менеджменту підприємства", м. Львів, 27-28 квітня 2017 р., с. 150-151.

7. Howaniec H. *Zaangażowanie sociale przedsiębiorce jako element marketingu wtytu*. Warszawa : CeDeWu, 2019. S. 282.

8. Howaniec H. Wpływ spożętej odpościębie biznesu na lojalność wobec marki (Wpływ społecznej odpowiedzialności biznesu na lojalność konsumentów wobec marki). *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*. 2016. No. 45. S. 32-40.

9. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування. URL: <https://business.diaa.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna>.

10. Тенденції 2022 в управлінні маркетинговими комунікаціями 2022. Аналітичний звіт. Підготовлено Factum Group у партнерстві з Всеукраїнською рекламною коаліцією. URL: <https://vrk.org.ua/images/Factum%20Group%20Marketing%20Directors%20Poll%20Report%202022.pdf>.

REFERENCES

1. Kharlamova, A. O. (2012), KSV iak neobkhdnyj chynnyk formuvannia korporatyvnoi stratehii, *Efektivna ekonomika*, № 9, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1410>.
2. Carroll A. and Shabana K. (2010), Biznesowe uzasadnienie społecznej odpowiedzialności biznesu: przegląd koncepcji, badań i praktyki, *International Journal of Management Review*, nr 12, p. 85-105.
3. Lykholat, S. M. (2022), Analiz realizatsii pryntsyviv korporatyvnoi sotsial'noi vidpovidal'nosti v praktychnij diial'nosti pidpriemstv, *Naukovi zapysky L'vivs'koho universytetu biznesu ta prava*, № 34, s. 238-245.
4. Zatiejschikova, O. O. (2014), Etapy formuvannia stratehii sotsial'noi vidpovidal'nosti biznesu, *Biznes Inform*, № 2, s. 200-205.
5. Mis'ko, H. A. (2009), Vplyv korporatyvnoi sotsial'noi vidpovidal'nosti na efektyvnist' operatsijnoi diial'nosti pidpriemstva, *Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen'* : zb. nauk. pr. / holov. red.

M. I. Zvieriakov; Odes'kyj derzh. ekon. un-t. Odesa, vyp. 36, s. 113-118.

6. Krykavs'kyj, Ye. V. and Yakymyshyn, L. Ya. *Perspektyvy rozvytku obliku sotsial'noi vidpovidal'nosti promysloвого pidpryemstva* : materialy III Mizhnarodnoi naukovo-praktyčnoj konferentsii "Oblikovo-analityczne zabezpechennia systemy menedzhmentu pidpryemstva", m. L'viv, 27-28 kvitnia 2017 r., c. 150-151.

7. Howaniec H. (2019), Zaangażowanie sociale przedsiębiorce przedsiębiorce jako element marketingu wtyty, CeDeWu, Warszawa, s. 282.

8. Howaniec H. (2016), Wpływ spośnej odpowiedzialności biznesu na lojalność wobec marki (Wpływ społecznej odpowiedzialności biznesu na lojalność

konsumentów wobec marki), *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, No. 45, s. 32-40.

9. Stan ta potreby biznesu v umovakh vijny: rezultaty opytuvannia, available at: <https://business.diia.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opytuvanna>.

10. Tendentsii 2022 v upravlinni marketynhovymy komunikatsiiamy 2022. Analitychnyj zvit. Pidhotovleno Factum Group u partnerstvi z Vseukrains'koiu reklamnoiu koalitsiieiu, available at: <https://vrk.org.ua/images/Factum%20Group%20Marketing%20Directors%20Poll%20Report%202022.pdf>.

Стаття надійшла до редакції 08 червня 2023 року