

КИЇВСЬКИЙ СТОЛИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА
ГРІНЧЕНКА
ФАКУЛЬТЕТ УКРАЇНСЬКОЇ ФІЛОЛОГІЇ
КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВА
Кафедра інформаційних комунікацій

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри
_____ О. А. Політова
«_____» _____ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА (БАКАЛАВРСЬКА) РОБОТА

на тему:

ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ ЯК ЕЛЕМЕНТ
РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА
випускника освітнього ступеня «бакалавр»

Виконала:

студентка 4 курсу, групи ІБАСб-1-21-4.0д

_____ Шкідіна Дарина Володимирівна

(прізвище, ім'я та по батькові)

Науковий керівник:

Кандидат історичних наук,

завідувач кафедри

інформаційних комунікацій

_____ (науковий ступінь, вчене звання)

_____ Політова Олена Аркадіївна

(прізвище, ім'я та по батькові)

Київ-2025
ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ	9
1.1. ПОНЯТТЯ, СУТНІСТЬ ТА НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ	9
1.2. ОСНОВНІ КОНЦЕПЦІЇ ТА ПІДХОДИ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ	14
1.3. СВІТОВИЙ ТА УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ	22
ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 1	29
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ: ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ І ТЕХНОЛОГІЙ.....	32
2.1. ЗАСТОСУВАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В ДІЯЛЬНОСТІ УСТАНОВИ.....	32
2.2. АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА МЕТОДИК ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ	38
2.3. ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В УСТАНОВІ.....	45
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	52
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ	54
3.1. ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ: ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВОСТІ.....	54
3.2. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В УСТАНОВАХ.....	60
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	67
ВИСНОВКИ.....	69

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72
----------------------------------	----

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах стрімкої цифрової трансформації публічного управління, ділової комунікації та обміну інформацією електронний документообіг (ЕДО) стає ключовим інструментом забезпечення ефективності, прозорості та безпеки управлінських процесів. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю правової легітимації електронного документообігу в Україні, його гармонізації з міжнародними стандартами та адаптації до зростаючих вимог інформаційної безпеки. У ХХІ столітті ми спостерігаємо кардинальні зміни у способах обробки, зберігання та передачі інформації. Перехід від паперових носіїв до електронних документів став не просто технічним нововведенням, а справжньою революцією у сфері документообігу. В умовах стрімкого розвитку інформаційного суспільства, де інформація виступає головним ресурсом, ефективне управління нею стає запорукою успішного функціонування як окремих організацій, так і держав у цілому. Електронний документообіг, як невід’ємна складова цифрової трансформації, забезпечує швидкий доступ до даних, прозорість процесів, мінімізацію людського чинника, економію ресурсів і підвищення загальної ефективності роботи.

Сьогодні цифровізація усіх сфер життя - не данина моді, а стратегічна необхідність сучасного розвитку держави. В умовах глобалізації, інтеграції в міжнародні економічні, політичні та культурні процеси, Україна активно впроваджує електронні сервіси, зокрема систему електронного документообігу, як у державному секторі, так і в приватному. Створення цифрової держави, розвиток електронного урядування, підвищення цифрової грамотності населення - усе це вимагає чіткого законодавчого врегулювання та технологічної підтримки електронного документообігу.

Актуальність теми зростає і в контексті загроз, які постають перед сучасним суспільством: пандемії, воєнні конфлікти, енергетичні кризи та кіберзагрози змушують переглядати традиційні підходи до обробки документів. У таких умовах електронний документообіг стає не просто альтернативою, а

єдиною можливим способом збереження та організації роботи організацій на всіх рівнях - від шкіл і лікарень до органів влади.

Окремо слід зазначити і правову основу, яка формується в Україні відповідно до європейських стандартів. Прийняття таких нормативно-правових актів, як Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг», Закон «Про електронні довірчі послуги», постійна робота над цифровою трансформацією в рамках програм «Дія» свідчить про державну зацікавленість у розвитку цієї сфери.

Таким чином, дослідження електронного документообігу як чинника розвитку інформаційного суспільства є надзвичайно актуальним. Воно дозволяє не лише окреслити сучасний стан речей, але й визначити перспективи розвитку, виявити виклики та запропонувати шляхи їх подолання в умовах динамічних змін.

Стан наукової розробки проблеми. Проблематика електронного документообігу досліджувалася багатьма вченими, зокрема Н.Я. Лепіш та Гришук А. Б. [5], Н. А. Лиском [6], А. Ю. Корнієнком [16], О. О Вдовіною [19], В. О. Шевченком [21] та О. О. Подворнюком, Н. В. Поліщуком [23]. У працях цих авторів висвітлено питання нормативного забезпечення ЕДО, моделі впровадження, цифрової безпеки та адміністративної ефективності.

Мета дослідження - проаналізувати правову основу, технологічні та організаційні особливості електронного документообігу в умовах цифрової трансформації на прикладі державної установи.

Завдання дослідження.

1. Розкрити поняття, сутність електронного документообігу та охарактеризувати його основні структурні елементи.
2. Проаналізувати нормативно-правове регулювання електронного документообігу в Україні.
3. Дослідити основні концепції, моделі впровадження та підходи до створення систем електронного документообігу.

4. Вивчити світовий і вітчизняний досвід використання електронного документообігу, зокрема в межах державного управління.

5. Дослідити застосування електронного документообігу в діяльності Державної податкової служби України.

6. Провести аналіз сучасних технологій, що використовуються при впровадженні систем ЕДО.

7. Оцінити ефективність електронного документообігу в установі на основі конкретних показників та практики впровадження.

8. Визначити проблеми, що виникають у процесі впровадження електронного документообігу, та запропонувати шляхи їх оптимізації.

9. Проаналізувати перспективи розвитку ЕДО в Україні, зокрема в державних органах.

10. Розробити пропозиції щодо вдосконалення нормативного, організаційного та технічного забезпечення ЕДО з урахуванням світових тенденцій.

Об'єкт дослідження - документообіг в інформаційно-комунікаційному середовищі державних установ.

Предмет дослідження - правові, технологічні та організаційні засади впровадження електронного документообігу.

Методи дослідження. У дослідженні використано методи системного аналізу - застосовано під час вивчення наукових джерел, законодавчих актів та нормативних документів, що регламентують електронний документообіг в Україні та за кордоном. Зокрема, на основі аналізу визначено переваги та недоліки електронного документообігу, а синтез дозволив сформулювати цілісне уявлення про його роль в інформаційному суспільстві., порівняльного правознавства - використано для зіставлення досвіду впровадження електронного документообігу в різних країнах, а також для порівняння традиційного та електронного способів документообігу., документального аналізу - дозволяє розглядати електронний документообіг як складову більшої інформаційної системи, що взаємодіє з іншими елементами цифрового

середовища, такими як електронне урядування, електронна комерція та кібербезпека, узагальнення та моделювання - метод узагальнення застосовувався при формулюванні висновків щодо переваг та проблем, пов'язаних із впровадженням електронного документообігу, а також для розробки практичних рекомендацій, а метод моделювання застосовувався для побудови узагальненої моделі функціонування системи електронного документообігу в інформаційному суспільстві.

Інформаційна база дослідження. Законодавчі акти України (зокрема Закони «Про електронні документи та електронний документообіг», «Про електронні довірчі послуги», «Про інформацію»), міжнародні стандарти, внутрішні регламенти ДПС, аналітичні матеріали, наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів.

Наукова новизна отриманих результатів. Новизна полягає в комплексному підході до аналізу системи ЕДО в контексті її впровадження в державному управлінні, обґрунтуванні необхідності адаптації національного законодавства до європейських стандартів eIDAS, а також у виявленні конкретних механізмів оптимізації управлінських процесів за допомогою ЕДО.

Практичне значення результатів дослідження. Результати дослідження можуть бути використані для вдосконалення нормативного забезпечення електронного документообігу, розробки внутрішніх регламентів державних органів, підготовки кадрів, а також у процесів цифрової трансформації електронного документообігу державного апарату.

Апробація результатів дослідження. Тези на тему “Електронний документообіг як чинник розвитку інформаційного суспільства на прикладі систем «АСКОД» та «МЕГАПОЛІС»” подано до друку на конференцію у НАКККіМ «КУЛЬТУРА, ІНФОРМАЦІЯ, КОМУНІКАЦІЯ: МІЖДИСЦИПЛІНАРНИЙ ДІАЛОГ»

Структура роботи. Робота складається зі 76 сторінок: вступу, трьох розділів, що включають підрозділи, графіків, таблиць, висновків до кожного розділу, загальних висновків та список з 44 використаних джерел.

У першому розділі розглянуто теоретичні засади електронного документообігу, зокрема поняття, нормативно-правове регулювання, моделі впровадження та аналіз міжнародного і вітчизняного досвіду.

У другому розділі проаналізовано практичне застосування електронного документообігу в діяльності державної установи, вивчено технічні рішення, методики впровадження та оцінено ефективність функціонування системи.

У третьому розділі подано напрями удосконалення електронного документообігу, визначено існуючі проблеми та перспективи розвитку цифрових рішень у цій сфері.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ

1.1. Поняття, сутність та нормативно-правове регулювання електронного документообігу

Сучасні умови цифровізації суспільства, інтеграція інформаційних технологій та зростання обсягів електронних даних визначають потребу у створенні ефективної системи обміну, зберігання та легалізації електронних документів, що є запорукою підвищення якості управлінських процесів, правового захисту суб'єктів господарювання та державного управління. Наукове тлумачення поняття «електронний документообіг» передбачає розуміння його як інтегрованої системи, яка забезпечує формування, обробку, зберігання та передачу інформації у цифровій формі з використанням сучасних засобів комунікації та захисту даних. Термін «електронний» походить від давньогрецького ἤλεκτρον (*ēlektron*) – бурштин, що символізує первинне джерело електроенергії, а «документообіг» від слова «документ», що означає офіційно зафіксований інформаційний носій. Отже, електронний документообіг є комплексною системою, яка забезпечує юридично значущу форму взаємодії між суб'єктами за допомогою цифрових засобів, що дозволяє одночасно вирішувати питання автентифікації, цілісності та збереження інформації [1].

У процесі наукового аналізу сутності електронного документообігу важливо визначити його структурні елементи, до яких належать електронний документ, цифровий підпис, реєстраційна система та телекомунікаційні канали. Електронний документ являє собою інформаційний носій, який створюється, зберігається та передається у цифровій формі, що забезпечує його можливість використання як доказового матеріалу у правових спорах. Цифровий підпис, як ключовий елемент системи, гарантує автентичність та цілісність даних, використовуючи криптографічні алгоритми для підтвердження особи автора та незмінності інформації. Реєстраційна система виконує функції обліку та контролю за створенням і зберіганням електронних документів, що дозволяє вести систематизований реєстр документальних операцій, а телекомунікаційні

канали забезпечують оперативну та безпечну передачу інформації між учасниками процесу. Слід відзначити, що в системі електронного документообігу окрім основних елементів існують додаткові компоненти, серед яких можна виділити:

- електронну базу даних, що містить інформацію про документообіг;
- засоби шифрування, які гарантують конфіденційність інформації;
- програмні продукти для автоматизації процесів створення, зберігання та обробки електронних документів.

З правової точки зору електронний документообіг набуває особливого значення, оскільки забезпечує юридичну легітимність використання електронних документів, які в умовах цифровізації повинні мати рівну юридичну силу з традиційними паперовими аналогами. В цьому контексті нормативно-правове регулювання електронного документообігу в Україні базується на низці законодавчих актів, серед яких особливе місце займають Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» від 22.05.2003 № 851-IV, Закон України «Про електронні довірчі послуги» від 05.10.2017 № 2155-VIII, Закон України «Про інформацію» від 02.10.1992 № 2657-XII, а також положення Цивільного кодексу України, зокрема статті 205 та 207 щодо письмової форми правочинів [1; 2; 3; 4]. Закон «Про електронні документи та електронний документообіг» створює нормативну базу для визнання електронних документів, визначаючи основні вимоги до їх створення, оформлення, обробки та зберігання, що є основою для легітимізації процесу обміну інформацією у цифровій формі. Закон «Про електронні довірчі послуги» встановлює правові засади функціонування систем електронної ідентифікації, розробляючи механізми забезпечення довіри у сфері електронного документообігу, зокрема шляхом впровадження кваліфікованого цифрового підпису. Закон «Про інформацію» регламентує формування, зберігання та поширення інформації в електронних системах, що дозволяє забезпечити правову визначеність процесів, пов'язаних з обробкою цифрових даних, а положення Цивільного кодексу, зокрема вимоги щодо письмової форми правочинів, гарантують застосування норм права до

електронних документів на рівні традиційних документів [1; 2; 3; 4, с. 205; 4, с. 207].

Правова природа електронного документообігу визначається його подвійною сутністю, яка поєднує технічні, інформаційні та юридичні аспекти. З одного боку, ЕДО є технічною системою, що базується на використанні сучасних інформаційних технологій, програмного забезпечення та телекомунікаційних мереж для забезпечення безперебійного обміну, зберігання та обробки даних. З іншого боку, електронний документообіг має визначальне правове значення, оскільки правове регулювання даної сфери забезпечує легітимність застосування електронних документів у господарській, адміністративній та судовій практиці. Таким чином, інтеграція технічних засобів з нормативно-правовою базою сприяє створенню системи, що гарантує юридичну визначеність та оперативність у використанні цифрових документів. Наукові дослідження підтверджують, що ефективне функціонування ЕДО можливе лише за умови досконалого правового регулювання, яке враховує особливості цифрової епохи та забезпечує баланс між інтересами суб'єктів господарювання та держави. Відомі дослідники в галузі правознавства, серед яких Н. Я. Лепіш та А. Б. Грищук відзначають важливість інтеграції публічно-правових та приватно-правових аспектів у системі електронного документообігу, що сприяє підвищенню її ефективності та правової безпеки [5, с. 353-360]. Аналогічні підходи пропонує Н. А. Лиско, який підкреслює необхідність державного регулювання з метою усунення прогалин у законодавстві та забезпечення стабільності функціонування електронних систем в умовах зростання кіберзагроз [6, с. 231-234]. Результати досліджень інших вчених, зокрема А. Ю. Корнієнка, І. Г. Отамась, О. О. Мізіної, В. Воценка, О. О. Вдовіної та І. П. Ситника із А. І. Мельниченком, свідчать про актуальність проблем легалізації та інтеграції електронного документообігу як у державному, так і в приватному секторах, що стимулює подальше вдосконалення нормативно-правової бази [7; 8, с. 26-29; 9, с. 138-147; 10, с. 175-177; 11, с. 10-16].

Аналізуючи структурні елементи системи електронного документообігу, слід зазначити, що їх взаємозв'язок і комплексність є запорукою забезпечення якості та безпеки інформаційного обміну. Електронний документ як основний елемент даної системи визначається як сукупність даних, що створюються, зберігаються та передаються за допомогою комп'ютерних технологій, при цьому його правовий статус формується на підставі норм чинного законодавства. Цифровий підпис, що використовується для аутентифікації електронних документів, є незамінним механізмом забезпечення їх достовірності, оскільки дає можливість підтвердити цілісність інформації та встановити авторство документа. Реєстраційна система забезпечує організацію та систематизацію електронних документів, дозволяючи вести ефективний облік операцій з їх створення та обробки, що є важливим для подальшого аналізу та контролю за їх використанням. Телекомунікаційні канали, як середовище для передачі даних, гарантують оперативну та безпечну комунікацію між суб'єктами електронного документообігу, забезпечуючи відповідність встановленим стандартам безпеки та захисту інформації. В цьому контексті законодавчі норми передбачають, що правове визнання електронного документа можливе за умови використання кваліфікованого цифрового підпису, що відповідає вимогам стандартів безпеки, а також забезпечення належного рівня захисту інформації від несанкціонованого доступу [1; 2; 4].

На практиці використання електронного документообігу має значний вплив на модернізацію адміністративного апарату, оптимізацію бізнес-процесів та підвищення рівня прозорості управлінських рішень. Впровадження електронних систем сприяє автоматизації процесів, що зменшує витрати часу та ресурсів, а також дозволяє забезпечити оперативний обмін інформацією між державними установами, підприємствами та організаціями. Нормативно-правове регулювання цієї сфери спрямоване на створення умов для інтеграції інноваційних технологій в систему управління, що дозволяє забезпечити не лише економічну ефективність, але й правову визначеність у процесах обміну інформацією. Завдяки систематизації нормативних актів, таких як Закон «Про

електронні документи та електронний документообіг» [1], Закон «Про електронні довірчі послуги» [2], Закон «Про інформацію» [3] та положення Цивільного кодексу України [4, с. 205; 4, с. 207], створюється цілісна система, що сприяє формуванню правової бази для функціонування електронного документообігу та забезпечує його інтеграцію у всі сфери суспільного життя.

Таким чином, комплексний аналіз поняття «електронний документообіг» дозволяє розглядати його як інноваційну систему, що поєднує в собі сучасні інформаційні технології та нормативно-правові механізми, забезпечуючи юридичну легітимність, оперативність та ефективність управління інформацією в цифровій епосі. Підхід до наукового тлумачення даного феномену ґрунтується на аналізі етимологічних, структурних та правових аспектів, що дозволяє визначити основні характеристики електронного документообігу, його правову природу та практичну значущість. Сучасний етап розвитку електронного документообігу в Україні характеризується активною інтеграцією цифрових технологій у всі сфери діяльності, що стимулює подальше вдосконалення нормативно-правової бази та забезпечення високих стандартів безпеки обробки інформації. Автори наукових досліджень, зокрема Лепіш Н. Я. та Гришук А. Б. [5, с. 353–360], Лиско Н. А. [6, с. 231–234], а також Петрович В., Надольська В. і Чарікова І. [11, с. 10–16], наголошують на необхідності подальшої адаптації законодавства до умов стрімкого розвитку інформаційних технологій, що є передумовою для забезпечення правової визначеності та конкурентоспроможності держави на міжнародній арені. Загалом, нормативно-правове регулювання електронного документообігу сприяє формуванню єдиної правової системи, що об'єднує технологічні інновації з юридичними нормами, що, у свою чергу, дозволяє забезпечити ефективне управління цифровою інформацією, її легалізацію та надійний захист, що є надзвичайно важливим для подальшої інтеграції України у світовий інформаційний простір.

1.2. Основні концепції та підходи до впровадження електронного документообігу

У сучасному інформаційному суспільстві, що характеризується динамічним розвитком цифрових технологій та інтеграцією інформаційних систем, електронний документообіг (ЕДО) займає центральне місце в модернізації управлінських процесів як у державних, так і у приватних організаціях. В умовах глобальної цифрової трансформації, що розпочалася наприкінці ХХ століття та активно розвивається у ХХІ столітті, впровадження електронного документообігу є необхідним кроком для підвищення ефективності управління, забезпечення високого рівня інформаційної безпеки та оптимізації адміністративних процесів. Метою даного підрозділу є проведення комплексного системного аналізу ключових підходів до побудови ефективної системи ЕДО, визначення моделей реалізації електронного документообігу, а також дослідження ролі ЕДО у процесі цифрової трансформації держави та бізнесу.

Одним із базових аспектів впровадження електронного документообігу є визначення загальних теоретичних засад побудови систем, які базуються на принципах централізації та децентралізації. Централізовані системи характеризуються єдиною точкою зберігання та обробки даних, що дозволяє стандартизувати документопотоки, забезпечити централізований контроль над інформацією та сприяти інтеграції з іншими інформаційними платформами. Проте, з одного боку, централізовані моделі можуть стати вразливими до технічних збоїв та кібератак, що створює значні ризики для безперебійного функціонування системи. З іншого боку, децентралізовані підходи розподіляють обов'язки з обробки та зберігання даних між різними підрозділами чи навіть зовнішніми структурами, що підвищує стійкість до зовнішніх загроз, але ускладнює питання стандартизації та централізованого контролю [12, с. 129–137].

Значну роль у формуванні сучасних систем електронного документообігу відіграє інформаційно-комунікаційна інфраструктура. Розвинені мережеві

технології, високопродуктивні серверні комплекси, засоби віртуалізації, сучасні системи зберігання даних та передові програмні продукти стають основою для забезпечення надійної роботи ЕДО. Інфраструктурні рішення повинні відповідати таким ключовим вимогам:

- Масштабованість – здатність системи адаптуватися до зростання обсягів даних та кількості користувачів.
- Надійність – забезпечення безперебійного доступу до інформації у режимі реального часу.
- Безпека – використання сучасних методів захисту даних, включаючи криптографію, електронний підпис та цифрову ідентифікацію.
- Інтеграційність – можливість з'єднання з іншими інформаційними системами, такими як ERP, CRM, хмарні технології та платформи електронного урядування.

Важливим компонентом інтеграції ЕДО з іншими системами є взаємозв'язок з електронним урядуванням, що дозволяє встановити єдині стандарти обміну даними між державними установами та бізнес-структурами. Зокрема, інтеграція з хмарними технологіями забезпечує можливість доступу до даних із будь-якого місця та в будь-який час, що сприяє оперативному прийняттю рішень та зменшенню витрат на утримання власної інфраструктури [15]. Застосування ERP та CRM-систем дозволяє оптимізувати процеси управління взаємовідносинами з клієнтами та партнерами, інтегрувати дані про операційну діяльність та забезпечити високий рівень автоматизації бізнес-процесів.

Ключовим елементом сучасних систем електронного документообігу є впровадження електронного підпису та систем цифрової ідентифікації, що гарантують юридичну силу електронних документів. Використання криптографічних методів та сертифікатів дозволяє забезпечити автентичність, цілісність та конфіденційність обміну інформацією. Дослідження Федорука (2020) [17, с. 35-42] показують, що застосування сучасних технологій цифрової ідентифікації дозволяє значно підвищити рівень захисту даних та знизити ризики

несанкціонованого доступу до конфіденційної інформації. Сучасні підходи до забезпечення інформаційної безпеки в контексті ЕДО включають:

- Впровадження систем багаторівневого захисту даних.
- Використання сучасних криптографічних алгоритмів.
- Реалізацію систем електронного підпису та цифрової ідентифікації.
- Забезпечення регулярного аудиту безпеки інформаційної інфраструктури.

При розгляді моделей впровадження електронного документообігу важливо розрізняти два основні підходи: класичну модель, орієнтовану на внутрішньоорганізаційний документообіг, та міжорганізаційну модель, що передбачає взаємодію з іншими суб'єктами господарювання. Класична модель є основою для автоматизації внутрішніх процесів організації, включаючи стандартизацію документопотоків, централізоване зберігання даних та контроль за обігом документів. Основні етапи впровадження класичної моделі включають:

- Проведення аудиту існуючих документопотоків.
- Розробку концепції цифровізації.
- Формування технічного завдання.
- Впровадження програмного забезпечення та навчання персоналу.
- Проведення пілотного тестування та оптимізацію процесів.

Міжорганізаційна модель, яка охоплює як B2B (бізнес для бізнесу), так і B2G (бізнес для держави), передбачає створення єдиних стандартів обміну даними між різними організаціями. Вона сприяє зниженню бюрократичних перепон, підвищенню прозорості та оперативності взаємодії між державними установами та приватними підприємствами. За даними досліджень, проведених Корнієнком (2024) [16], ефективне впровадження міжорганізаційних систем дозволяє забезпечити стабільну комунікацію, підвищити рівень довіри між партнерами та оптимізувати витрати на адміністративні процеси. Основні переваги міжорганізаційної моделі включають:

- Покращення якості обміну інформацією.
- Підвищення оперативності прийняття управлінських рішень.

- Зниження витрат на обробку та зберігання документів.
- Забезпечення високого рівня юридичної сили електронних документів.

Впровадження електронного документообігу є багатофакторним процесом, який охоплює як технічні, так і організаційні, правові та культурні аспекти. Одним із критичних етапів є аналіз існуючих документопотоків та визначення потенційних вузьких місць, що може бути здійснено за допомогою комплексного аудиту організаційних процесів. Після цього формується стратегія цифрової трансформації, що передбачає розробку технічного завдання, планування бюджетних витрат та визначення ключових показників ефективності системи ЕДО. До основних етапів впровадження системи належать:

- Проведення попереднього аудиту документопотоків.
- Розробка стратегії цифрової трансформації.
- Формування технічного завдання для розробки або адаптації програмного забезпечення.
- Впровадження пілотного проекту для тестування функціональності.
- Навчання персоналу та формування спеціалізованих підрозділів для підтримки системи.
- Повна інтеграція системи у виробничі процеси та постійний моніторинг її ефективності.

Наукові дослідження свідчать, що успішна реалізація ЕДО можлива лише за умови комплексного підходу, який враховує специфіку кожної окремої організації, а також зовнішні фактори, зокрема, розвиток інфраструктури, нормативно-правове забезпечення та рівень кваліфікації кадрів. Тукало (2020) [13] підкреслює, що організаційно-педагогічні засади впровадження ЕДО у наукових установах потребують розробки спеціалізованих навчальних програм, семінарів та курсів, що сприяють підвищенню кваліфікації співробітників. Водночас, з огляду на стрімкий розвиток технологій, важливо впроваджувати сучасні методи управління інформаційними потоками, що включають

використання хмарних сервісів, систем автоматичного аналізу даних та алгоритмів штучного інтелекту для оптимізації процесів.

Впровадження електронного документообігу має стратегічне значення для цифрової трансформації держави, оскільки забезпечує прозорість, оперативність та ефективність управління. Застосування інтегрованих систем, що поєднують елементи централізованих та децентралізованих підходів, сприяє створенню умов для ефективного управління як на державному, так і на регіональному рівнях. Білик (2023) [14, с. 45–50] вказує на те, що сучасні підходи до впровадження ЕДО у систему державного управління дозволяють оптимізувати адміністративні процеси, знизити витрати на утримання документобігових систем та підвищити рівень взаємодії між різними державними структурами. Цей аспект особливо актуальний в умовах глобальної цифровізації, коли державні установи зобов'язані оперативно реагувати на виклики сучасного інформаційного простору.

Водночас, не менш важливим залишається питання правового регулювання електронного документообігу. Законодавча база у цій сфері повинна відповідати сучасним вимогам, забезпечувати захист прав суб'єктів інформаційного обміну та гарантувати юридичну силу електронних документів. Сучасні нормативні документи та стандарти, розроблені як на національному, так і на міжнародному рівнях, створюють правову основу для впровадження ефективних систем ЕДО. У цьому контексті використання електронного підпису та цифрової ідентифікації набуває особливого значення, адже саме ці технології дозволяють забезпечити відповідність електронних документів вимогам законодавства, гарантувати їх автентичність та цілісність. Досвід інших країн показує, що комплексне впровадження таких систем дозволяє не лише знизити витрати на адміністративне управління, але й сприяє підвищенню довіри між державними органами та бізнесом.

Під час впровадження систем електронного документообігу важливо враховувати також питання сумісності інформаційних систем, що використовуються різними організаціями. Сучасні технології дозволяють

реалізувати інтеграційні платформи, які сприяють обміну даними між різними програмними продуктами та забезпечують їх взаємодію у реальному часі. Використання відкритих стандартів, таких як XML, JSON та інші протоколи обміну даними, сприяє створенню уніфікованих рішень, що можуть бути адаптовані до потреб конкретної організації. Такий підхід дозволяє не лише знизити витрати на інтеграцію, але й забезпечити високий рівень оперативності в обробці інформації, що є важливим для прийняття управлінських рішень.

Додатково, застосування сучасних технологій аналізу даних дозволяє не лише автоматизувати рутинні процеси, але й здійснювати комплексний аналіз ефективності роботи системи ЕДО. Використання алгоритмів машинного навчання та штучного інтелекту дає змогу прогнозувати можливі збійні ситуації, аналізувати статистику роботи системи та здійснювати оптимізацію робочих процесів. Системи, що використовують дані підходи, можуть автоматично реагувати на зміни в обсягах інформації та адаптувати свої ресурси для забезпечення безперебійної роботи. Цей напрямок розвитку технологій стає особливо актуальним в умовах швидкого зростання обсягів даних та підвищення вимог до оперативності обробки інформації.

Ще одним важливим аспектом впровадження ЕДО є забезпечення інтеграції з міжнародними системами управління документами, що дозволяє забезпечити прозорість та ефективність обміну інформацією на глобальному рівні. У світі, де бізнес-процеси набувають все більшої міжнародної спрямованості, важливо створити системи, здатні працювати у багатомовному режимі та відповідати вимогам різних нормативно-правових баз. Така інтеграція сприяє розширенню можливостей для співпраці в сфері торгівлі, фінансів та державного управління. Практичний досвід країн з високим рівнем цифровізації свідчить, що інтегровані системи ЕДО можуть стати потужним інструментом для підвищення ефективності як державного управління, так і міжнародного бізнесу.

Використання сучасних технологій мобільного доступу до інформації дозволяє забезпечити оперативність роботи системи ЕДО в будь-який час та з

будь-якого місця. Мобільні додатки та веб-інтерфейси надають можливість співробітникам отримувати доступ до документів, вносити необхідні зміни та контролювати процеси в режимі реального часу, що значно підвищує гнучкість управління та скорочує час обробки інформації.

Відповідно до сучасних досліджень, ефективність впровадження електронного документообігу значною мірою залежить від комплексного підходу, що включає не лише технічні рішення, але й управлінські стратегії, правове забезпечення та підготовку кадрів. Для забезпечення стабільної роботи системи необхідно регулярно проводити аналіз ефективності її використання, впроваджувати інноваційні технології та адаптувати організаційні процеси до нових умов роботи. Дослідження Федорука (2020) [17, с. 35–42] та Фещенка з Ганбаровою (2023) [18, с. 127–131] підтверджують, що системний підхід до впровадження ЕДО сприяє досягненню високих показників ефективності, що є необхідним для конкурентоспроможності організацій у сучасному цифровому світі.

У сучасних умовах глобалізації та інтеграції економічних процесів впровадження електронного документообігу набуває не тільки технічного, але й стратегічного значення. ЕДО дозволяє створити єдину інформаційну платформу, яка забезпечує оперативний доступ до документів, скорочує час на їх обробку та підвищує точність управлінських рішень. Стратегічна важливість цього процесу полягає у створенні умов для цифрової трансформації, що є необхідною передумовою для конкурентоспроможності в умовах глобального ринку.

Особливу увагу слід приділити також економічній ефективності впровадження ЕДО. Зниження витрат на друк, зберігання, пересилання та архівацію документів дозволяє оптимізувати бюджетні витрати, що сприяє підвищенню ефективності роботи організацій. Крім того, економічна ефективність впровадження системи ЕДО визначається не лише прямими заощадженнями, а й непрямыми ефектами: скороченням часу на обробку

інформації, підвищенням якості управлінських рішень та зниженням ризиків, пов'язаних із людським фактором.

Соціальний аспект цифрової трансформації також є вагомим чинником. Впровадження електронного документообігу сприяє створенню більш прозорої системи управління, що підвищує довіру громадян до державних установ та організацій. Відкритість інформаційних потоків, доступність даних та зниження адміністративного навантаження на користувачів стимулюють розвиток демократичних процесів та підвищують якість надання державних послуг.

Підсумовуючи все вищезазначене, можна зробити висновок, що електронний документообігу є комплексною системою, яка поєднує численні технологічні, організаційні, правові та соціальні елементи. Його впровадження вимагає інтеграції з різними цифровими платформами, створення єдиного інформаційного простору та постійного вдосконалення технологічних рішень. Лише за умов системного аналізу, ретельного планування та інтеграції сучасних технологій можна досягти високої ефективності управління документопотоками та забезпечити стійкий розвиток як державного управління, так і бізнес-середовища.

Підсумовуючи, електронний документообіг є невід'ємною складовою сучасної цифрової інфраструктури, що забезпечує оперативність, безпеку та інтеграцію інформаційних потоків. Використання комплексного підходу до впровадження ЕДО дозволяє оптимізувати внутрішні процеси, забезпечити ефективну взаємодію між державними установами та приватними підприємствами, а також сприяти розвитку цифрової економіки на глобальному рівні. Сучасні дослідження, підтверджені роботами Охріменка (2011) [12, с. 129–137], Тукало (2020) [13], Білика (2023) [14, с. 45–50], Матвієнка та Цивіна (2008) [15], Корнієнка (2024) [16], Федорука (2020) [17, с. 35–42] та Фещенка з Ганбаровою (2023) [18, с. 127–131], демонструють, що впровадження ЕДО є ключовим елементом цифрової трансформації, що сприяє створенню умов для ефективного управління та сталого розвитку сучасного суспільства. Незважаючи на існуючі виклики, подальша інтеграція та оптимізація систем ЕДО відкриває

нові можливості для підвищення конкурентоспроможності та розвитку державних і бізнесових структур в умовах глобальної цифровізації.

1.3. Світовий та український досвід використання електронного документообігу

Світовий та український досвід використання електронного документообігу є важливим об'єктом дослідження в контексті сучасної цифрової трансформації як державного управління, так і бізнес-середовища. За останні два десятиліття впровадження систем електронного документообігу (ЕДО) набуло значного розвитку завдяки швидкому прогресу інформаційних технологій, глобальній інтеграції цифрових сервісів та зростанню вимог до безпеки та ефективності обміну інформацією. Метою даного підрозділу є здійснення системного аналізу ключових підходів до побудови ефективної системи ЕДО, визначення моделей реалізації електронного документообігу, а також вивчення ролі ЕДО у процесі цифрової трансформації держави та бізнесу. Аналіз проводиться як на основі світового досвіду, так і з урахуванням специфіки вітчизняної практики впровадження електронного документообігу.

У країнах Європейського Союзу спостерігається високий рівень інтеграції ЕДО з цифровими сервісами державного управління. Наприклад, Естонія, яка є лідером у сфері електронного урядування, завдяки своїй інноваційній платформі X-Road, Smart-ID та Mobile-ID забезпечує оперативний обмін даними як між державними структурами, так і між державою та громадянами. Основною перевагою естонської моделі є її гнучкість, масштабованість і високий рівень безпеки, що підтверджується законодавчими актами та нормативно-правовою базою, розробленими ще в 2001 році. Подібний підхід виявився успішним і в Німеччині та Франції, де нормативно-правові основи впровадження ЕДО базуються на європейських стандартах, а технологічне забезпечення спирається на сучасні засоби криптографічного захисту, аутентифікації користувачів та інтеграції з іншими державними інформаційними системами. У цих країнах ключовими аспектами є:

- Нормативно-правова база, що регламентує порядок створення, обробки та зберігання електронних документів.
- Високий рівень інформаційної безпеки завдяки впровадженню передових технологій захисту даних.
- Активна взаємодія громадян з державою через електронні сервіси, що забезпечує прозорість і оперативність прийняття рішень.

У Сполучених Штатах Америки та Канаді моделі ЕДО орієнтовані на забезпечення interoperability, тобто взаємодії різних інформаційних систем та агенцій. Основні принципи даної моделі базуються на єдиному стандарті обміну даними, використанні відкритих протоколів та високому рівні захисту персональних даних. У США впровадження таких систем супроводжується широким застосуванням інноваційних технологій, що забезпечують безперебійну комунікацію між різними агентствами, а також швидке реагування на кіберзагрози. Канадський досвід демонструє, що комплексний підхід до інтеграції систем електронного документообігу сприяє підвищенню ефективності роботи державних установ та забезпечує зниження витрат на адміністративне управління.

Особливу увагу заслуговує досвід Азіатського регіону, зокрема Японії та Південної Кореї. Ці країни застосовують інтелектуальні системи управління документообігом, що базуються на алгоритмах штучного інтелекту та машинного навчання. Завдяки цьому забезпечується автоматизація рутинних процесів, швидке виявлення аномалій та оптимізація робочих процесів. Використання таких технологій дозволяє не тільки значно знизити час обробки інформації, але й підвищити точність аналізу даних, що є критично важливим у сучасних умовах високої конкуренції на глобальному ринку.

Вітчизняний досвід впровадження систем електронного документообігу характеризується як значним прогресом, так і наявністю певних бар'єрів, що уповільнюють повну цифровізацію документопотоків. Україна протягом останніх десятиліть активно впроваджує електронний документообіг як у сфері публічного управління, так і в бізнес-середовищі. Приклади успішної інтеграції

ЕДО в Україні включають діяльність провідних банківських установ, таких як ПриватБанк, де електронні документи використовуються для здійснення фінансових операцій та внутрішнього контролю, а також компаній логістичного сектору, наприклад, «Нова Пошта», яка оптимізує обробку документів для оперативного управління доставкою. Крім того, платформа «Дія», запущена у 2020 році, стала важливим інструментом цифрової трансформації, забезпечуючи взаємодію громадян з державою через єдину систему електронних послуг. Дослідження Шевченка (2021) [21] демонструють, що впровадження ЕДО в Україні сприяє зниженню бюрократичних перепон, підвищенню прозорості та оперативності прийняття управлінських рішень.

Окрім позитивного досвіду, в Україні існують і певні проблеми на шляху впровадження систем електронного документообігу. Серед основних бар'єрів можна виділити:

- Технічні труднощі, пов'язані з недостатнім рівнем розвитку інформаційно-комунікаційної інфраструктури.
- Правові проблеми, які виникають через неузгодженість законодавства та відсутність єдиних нормативно-правових стандартів.
- Організаційні складнощі, зокрема, опір змін серед працівників та недостатня кваліфікація кадрів для роботи з новітніми технологіями.
- Ментальні бар'єри, що проявляються у консервативному ставленні до електронних технологій як засобу управління.

Значну роль у подоланні цих бар'єрів відіграє автоматизована система електронного документообігу (АСЕД), яка впроваджується в міністерствах та інших держорганах. Використання АСЕД дозволяє стандартизувати процеси обробки документів, знизити ризики помилок та забезпечити оперативну взаємодію між різними відомствами. Практика використання системи АСЕД, зокрема в органах місцевого самоврядування Полтави, демонструє позитивну динаміку щодо зниження адміністративного навантаження та оптимізації внутрішніх процесів [22, с. 52–58]. Дослідження Подворнюка та Поліщука (2021) [23, с. 19–26] свідчать, що впровадження АСЕД сприяє підвищенню

ефективності роботи публічного управління, що є важливим фактором для подальшої цифровізації державного апарату.

Порівнюючи світовий досвід і українську практику, можна відзначити, що інтеграція електронного документообігу базується на комплексному підході, який включає не лише технічні рішення, але й правову, організаційну та культурну адаптацію. Наприклад, досвід Європейського Союзу, зокрема практики Естонії, надає можливість для впровадження передових технологій, таких як X-Road, що забезпечує безпечну обробку даних та інтеграцію різних систем. У США та Канаді ключовим аспектом є принцип *interoperability*, що забезпечує єдність обміну інформацією між різними агентствами, а також високий рівень захисту персональних даних. Азіатський підхід, що базується на застосуванні штучного інтелекту, дозволяє створювати інтелектуальні системи управління документообігом, здатні адаптуватися до швидкозмінного інформаційного середовища. Український досвід, попри певні труднощі, демонструє поступове зростання ефективності впровадження ЕДО, що підтверджується як прикладами успішних проектів у банківській сфері та логістиці, так і впровадженням платформи «Дія», яка значно спрощує взаємодію громадян з державними структурами.

Сучасна наукова література наголошує на тому, що ефективність реалізації систем електронного документообігу визначається комплексним підходом, який враховує такі складові:

- Розробку та впровадження сучасних нормативно-правових актів, що регламентують порядок електронного обміну інформацією.
- Інтеграцію існуючих інформаційних систем із використанням відкритих протоколів та стандартів.
- Забезпечення високого рівня інформаційної безпеки шляхом застосування криптографічних методів, систем електронного підпису та технологій цифрової ідентифікації.
- Підготовку кадрів і впровадження навчальних програм для адаптації співробітників до роботи з новими технологіями.

За даними дослідження Вдовіної (2015) [19, с. 82–89] та Семенця з Ковалоком (2014) [20, с. 72–78], впровадження ЕДО сприяє оптимізації судочинства та медичного навчання, що є яскравим прикладом успішної цифровізації в окремих секторах. Також Шевченко (2021) [21] зазначає, що розвиток систем електронного документообігу в Україні має стратегічне значення для зниження витрат, підвищення прозорості управління та оптимізації процесів прийняття рішень. Аналіз практики застосування ЕДО в органах місцевого самоврядування (2019) [22, с. 52–58] демонструє, що використання цифрових технологій сприяє скороченню часу на обробку документів та зменшенню рівня корупційних ризиків, а дослідження Подворнюка і Поліщука (2021) [23, с. 19–26] підтверджують позитивний вплив цифровізації на загальну ефективність публічного управління. Крім того, Ковальчук (2022) [24, с. 56–67] наголошує на тому, що електронні документи набувають статусу цифрової спадщини сучасного суспільства, що відкриває нові перспективи для збереження та архівації інформації в умовах глобальної цифровізації.

Одним із визначальних чинників успішної інтеграції ЕДО є формування єдиних цифрових платформ, які забезпечують взаємодію між різними структурами як на державному, так і на приватному рівнях. Платформа «Дія» виступає яскравим прикладом такої інтеграції, адже вона дозволяє громадянам отримувати широкий спектр електронних послуг, зокрема електронний паспорт, водійське посвідчення та інші документи, що підтверджують особистість, а також забезпечує оперативний обмін інформацією між державними установами. У цьому контексті впровадження АСЕД у міністерствах та держорганах набуває особливого значення, оскільки дозволяє створити уніфіковану систему обробки документів, що забезпечує як оперативність, так і високий рівень інформаційної безпеки.

Підсумовуючи викладене, можна зазначити, що світовий досвід використання електронного документообігу демонструє низку успішних моделей, які базуються на комплексній інтеграції нормативно-правових, технологічних та організаційних рішень. Основними перевагами є підвищення

оперативності обміну інформацією, забезпечення високого рівня захисту персональних даних, зниження адміністративних витрат та оптимізація управлінських процесів. Сучасні технології, такі як X-Road, Smart-ID, Mobile-ID, а також інтелектуальні системи на базі штучного інтелекту, створюють сприятливі умови для впровадження ЕДО у державних структурах та бізнесі. Український досвід, зокрема проекти ПриватБанку, «Нової Пошти», платформи «Дія» та системи АСЕД, є яскравими прикладами того, як цифрова трансформація може сприяти модернізації управління та підвищенню конкурентоспроможності організацій.

Однак, на шляху впровадження електронного документообігу в Україні існують низка перешкод, які потребують вирішення. Серед них – недостатній рівень технічного забезпечення, застарілі нормативно-правові документи, організаційні труднощі та ментальний опір до змін. Для подолання цих бар'єрів необхідно впроваджувати комплекс заходів, що включають модернізацію інфраструктури, розробку сучасних законодавчих актів, проведення спеціалізованих навчальних програм та формування культурних змін у суспільстві. Лише комплексний підхід до вирішення цих проблем дозволить забезпечити ефективну інтеграцію ЕДО у всі сфери державного управління та економічної діяльності.

Таким чином, аналіз світового та українського досвіду використання електронного документообігу свідчить про високий потенціал цієї технології у створенні ефективних систем управління інформацією. Поєднання передових технологій, нормативно-правових рішень та організаційних підходів дозволяє не лише оптимізувати роботу окремих структур, але й сприяти глобальній цифровій трансформації. Сучасні дослідження підтверджують, що впровадження систем електронного документообігу є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності держави та бізнесу, що особливо актуально в умовах глобалізації та стрімкого розвитку цифрових технологій.

Враховуючи вищезазначене, можна зробити висновок, що подальший розвиток електронного документообігу в Україні вимагає активного

впровадження інноваційних технологій, адаптації найкращих світових практик та вирішення існуючих бар'єрів. Лише за умов комплексного підходу, який враховує як технічні, так і організаційні, правові та культурні аспекти, можливо створити ефективну систему обміну інформацією, що сприятиме цифровій трансформації держави та бізнес-середовища. Науковий аналіз, підкріплений досвідом провідних країн Європейського Союзу, США, Канади та Азії, а також практикою українських підприємств і державних установ, дозволяє визначити основні моделі реалізації ЕДО, перспективи їх подальшого розвитку та роль електронного документообігу у забезпеченні високої якості управлінських процесів. Дослідження в цій сфері, зокрема роботи Вдовіної (2015) [19, с. 82–89], Семенця з Ковалоком (2014) [20, с. 72–78], Шевченка (2021) [21], матеріали конференції (2019) [22, с. 52–58], Подворнюка з Поліщуком (2021) [23, с. 19–26] та Ковальчука (2022) [24, с. 56–67], є важливими орієнтирами для подальшого впровадження та удосконалення систем електронного документообігу в Україні. Враховуючи стрімкий розвиток цифрових технологій, впровадження ЕДО набуває стратегічного значення для формування сучасного інформаційного простору, забезпечення прозорості та оперативності управлінських рішень, а також створення умов для стійкого розвитку як державного апарату, так і бізнесу у глобальному масштабі.

Висновок до розділу 1

Узагальнюючи результати аналізу, здійсненого в межах першого розділу, слід зазначити, що електронний документообіг є багатоаспектним явищем, яке поєднує у собі технічні, організаційні, правові та інформаційні компоненти, утворюючи цілісну систему обробки та обміну юридично значущими електронними документами. Його сутність полягає у цифровому способі створення, передачі, зберігання й використання інформаційних об'єктів, що набувають правового статусу завдяки відповідному нормативно-правовому регулюванню. У контексті сучасної цифрової трансформації електронний документообіг відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного функціонування державного апарату, суб'єктів господарювання та взаємодії між ними.

У межах підрозділу 1.1 було визначено, що поняття «електронний документообіг» охоплює сукупність дій, пов'язаних із електронними документами, що здійснюються із застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій, цифрових підписів, реєстраційних систем і телекомунікаційних каналів. Юридичне значення таких документів ґрунтується на нормативно-правових актах, зокрема Законі України «Про електронні документи та електронний документообіг», Законі України «Про електронні довірчі послуги», Законі України «Про інформацію» та відповідних положеннях Цивільного кодексу України, які встановлюють принципи легітимності, автентичності та рівнозначності електронних документів паперовим.

Дослідження дозволил з'ясувати, що впровадження систем електронного документообігу вимагає стратегічного планування, урахування технічної інфраструктури, забезпечення інтеграції з іншими цифровими платформами (ERP, CRM, хмарні сервіси) та адаптації моделей обміну - централізованих і децентралізованих. Надійність, масштабованість, інтегрованість та безпека визначають технічну спроможність системи відповідати вимогам сучасного управління. Застосування цифрової ідентифікації, електронного підпису, алгоритмів шифрування та аудиту безпеки є необхідною умовою забезпечення достовірності та захисту даних. Крім того, зазначено, що лише багаторівнева організація впровадження (від аудиту до повної інтеграції) дозволяє досягти належного функціонування систем ЕДО.

Аналіз світового та українського досвіду, здійснений у підрозділі 1.3, підтвердив, що ефективна реалізація електронного документообігу ґрунтується на комплексному підході, який охоплює адаптацію найкращих міжнародних практик, розбудову правової та інформаційної інфраструктури, а також подолання організаційних та ментальних бар'єрів. Зокрема, приклади Естонії, Німеччини, США, Канади, Японії та Південної Кореї демонструють, що інтеграція цифрових рішень у систему державного управління та бізнесу сприяє підвищенню прозорості, ефективності та економічної доцільності управлінських процесів. Український досвід, представлений прикладами «Дії», ПриватБанку, «Нової Пошти» та АСЕД, засвідчує наявність поступового прогресу, однак вказує на необхідність подальшого вдосконалення нормативного забезпечення, підвищення технічного рівня систем та кадрового потенціалу.

Загалом, у межах першого розділу встановлено, що електронний документообіг є ключовою складовою цифрової трансформації суспільства. Його ефективне функціонування можливе лише за умов нормативно-правової визначеності, високого рівня технічної підтримки, інтеграції з іншими інформаційними системами та належного рівня підготовки персоналу. Науково обґрунтовані підходи до побудови систем ЕДО мають забезпечувати баланс між інноваційністю, безпекою та правовою легітимністю електронного документообігу в Україні, що є передумовою для її сталого розвитку та конкурентоспроможності в умовах глобалізації.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ: ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ І ТЕХНОЛОГІЙ

2.1. Застосування електронного документообігу в діяльності установи

У сучасних умовах цифрової трансформації публічного управління особливого значення набуває впровадження електронного документообігу як ключового інструменту оптимізації адміністративних процесів, підвищення прозорості та оперативності управлінських рішень. Державна податкова служба України, будучи однією з провідних інституцій у системі органів виконавчої влади, активно інтегрує сучасні цифрові технології в свою щоденну діяльність, що вимагає належного правового, технічного та організаційного забезпечення впровадження електронного документообігу.

Державна податкова служба України функціонує як центральний орган виконавчої влади, діяльність якого спрямовується та координується Кабінетом Міністрів України через Міністерство фінансів України. Основними завданнями ДПС є реалізація державної податкової політики, адміністрування податків, зборів, інших платежів, а також здійснення контролю за своєчасністю, достовірністю, повнотою нарахування та сплати податків платниками. Структурно ДПС включає центральний апарат, регіональні органи (головні управління в областях, місті Києві, місті Севастополі, АР Крим), а також територіальні підрозділи, що забезпечують реалізацію повноважень на місцевому рівні. Така складна і багаторівнева структура обумовлює необхідність ефективної інформаційної взаємодії, яка реалізується, зокрема, через механізми електронного документообігу.

Правове підґрунтя для впровадження ЕДО закладене в низці ключових нормативно-правових актів. Насамперед, це Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг», який визначає правовий статус електронного документа, порядок його створення, обігу та зберігання, а також встановлює вимоги до засобів електронного цифрового підпису. Закон забезпечує правову еквівалентність електронних документів та їх паперових

аналогів, за умови дотримання визначених технічних та правових критеріїв [25, с. 111]. Доповненням до нього є Закон України «Про електронні довірчі послуги», що регламентує використання кваліфікованого електронного підпису, печатки, часу та інших інструментів аутентифікації, які забезпечують цілісність, достовірність та юридичну чинність електронних документів у процесі їх обміну між суб'єктами господарювання та державними органами [26, с. 4].

Ключовим документом, який визначає механізми функціонування електронного документообігу у виконавчій владі, є постанова Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 року № 55 «Про затвердження Порядку функціонування електронного документообігу у виконавчій владі». Згідно з цим документом, органи виконавчої влади зобов'язані забезпечити створення умов для електронної взаємодії в межах єдиної системи документообігу, а також застосування електронного підпису під час оформлення внутрішньої та зовнішньої документації [30, с. 110]. У практиці ДПС зазначені норми реалізуються шляхом застосування внутрішніх регламентів та інструкцій, які регулюють обмін електронними документами як між підрозділами служби, так і в межах її взаємодії з платниками податків, іншими державними інституціями.

У межах ДПС функціонує розвинена система обміну електронними документами, яка охоплює як внутрішні процеси (накази, службові листи, довідки, звіти), так і зовнішні – податкові декларації, повідомлення, відповіді на запити, акти перевірок, рішень про нарахування зобов'язань тощо. Суттєвою перевагою такого підходу є можливість фіксації кожного етапу проходження документа, автоматичне інформування учасників процесу про зміну статусу документа, а також забезпечення електронного архівування з дотриманням усіх вимог до збереження даних відповідно до законодавства.

Серед ключових інформаційних систем, які забезпечують реалізацію ЕДО в ДПС, можна виділити:

- Систему «Електронний кабінет платника», що функціонує як інтегрована платформа для взаємодії платників податків з контролюючими органами. Через цей інструмент платники можуть подавати декларації,

листування, заяви, отримувати квитанції та повідомлення, що значно підвищує рівень прозорості та знижує адміністративне навантаження на учасників процесу [29, с. 46].

- Програмне забезпечення М.Е.Дос, широко використовуване платниками для створення, підписання та надсилання податкових звітів, первинних документів, актів виконаних робіт, специфікацій, накладних та інших електронних форм.
- Програмно-технічні комплекси СЕА ПДВ (Система електронного адміністрування податку на додану вартість), які забезпечують облік ПДВ в режимі реального часу, формування та реєстрацію податкових накладних і розрахунків коригування в Єдиному реєстрі податкових накладних.

Сукупне застосування зазначених систем дозволяє забезпечити повний цикл управління документообігом у цифровому середовищі, починаючи з формування первинного документа, його верифікації та авторизації, і завершуючи архівуванням та аналітичною обробкою. Такий підхід сприяє зниженню рівня паперової бюрократії, прискоренню обробки звернень та зменшенню людського фактору в процесі ухвалення управлінських рішень.

Ефективність впровадження електронного документообігу у ДПС підтверджується не лише зростанням кількості електронних декларацій, які подаються платниками, але й позитивною динамікою в адаптації працівників служби до роботи в умовах цифрового середовища. Згідно з дослідженнями, понад 95% звітної документації на сьогодні обробляється в електронному форматі, що дозволяє зменшити витрати на друк, зберігання та пересилання паперових носіїв [27, с. 129].

Водночас, існують певні труднощі, пов'язані із забезпеченням кібербезпеки, захисту персональних даних, уніфікації форматів документів та взаємодії з системами інших державних органів. Наприклад, у процесі інтеграції ЕДО на міжвідомчому рівні необхідно узгоджувати протоколи передачі, електронні формати даних, політики сертифікації електронного підпису. Це

вимагає комплексного підходу до стандартизації, гармонізації регламентів та постійного удосконалення технологічної інфраструктури.

У процесі подальшого розвитку електронного документообігу в Державній податковій службі України ключовим фактором виступає не лише наявність нормативно врегульованої бази та функціональних платформ, а й здатність організації адаптуватися до змін, що відбуваються в інформаційному суспільстві. Одним із важливих векторів цієї адаптації є перехід від фрагментарного до інтегрованого електронного документообігу, що охоплює всі етапи управлінського циклу та передбачає тісну міжвідомчу взаємодію.

У межах стратегії цифрової трансформації публічного сектору, ДПС реалізує принцип наскрізного документообігу, за якого електронний документ супроводжує адміністративну процедуру від її ініціювання до остаточного вирішення. Такий підхід дозволяє не лише зменшити обсяг дублювання інформації, але й забезпечити повну трасованість дій посадових осіб, відповідальних за її обробку. У результаті зростає рівень відповідальності, зменшується ризик втрати інформації та підвищується якість надання адміністративних послуг [28, с. 5].

Особливу увагу у цьому контексті слід приділити технології електронного архівування. В умовах, коли обсяг електронних документів у структурі ДПС стрімко зростає, надзвичайно важливою є їх систематизація, збереження та доступність для подальшого використання в рамках внутрішнього аудиту, перевірок, судового супроводу тощо. Архівні модулі, що інтегруються в основні інформаційні системи, реалізуються з дотриманням вимог законодавства щодо захисту інформації, що містить персональні дані, та передбачають гнучкі механізми контролю доступу до документів [30, с. 113].

Успішне функціонування ЕДО залежить також від рівня цифрової компетентності працівників служби. У зв'язку з цим у ДПС проводяться навчальні заходи, спрямовані на підвищення кваліфікації співробітників щодо роботи з електронними системами документообігу, застосування електронного підпису, збереження електронної інформації, що має правову значущість.

Впроваджуються внутрішні тренінги, сертифікаційні курси, інструктивні наради з питань організації документообігу та захисту інформації. Такі заходи сприяють підвищенню ефективності функціонування установи в умовах цифрового середовища [25, с. 114].

Загалом процес впровадження електронного документообігу в ДПС відзначається комплексним характером та охоплює такі напрями:

1. Удосконалення технічної інфраструктури установи (серверні платформи, мережеві технології, засоби резервного копіювання).
2. Розробка та впровадження регламентів обміну електронними документами всередині служби та з зовнішніми суб'єктами.
3. Адаптація програмного забезпечення до актуальних нормативних вимог та потреб користувачів.
4. Підвищення кваліфікації персоналу, створення внутрішніх інструкцій з електронного документообігу.
5. Розвиток механізмів аудиту, контролю та відповідальності за порушення процедур ЕДО.

Одним із найперспективніших напрямів розвитку є впровадження штучного інтелекту в обробку вхідної та вихідної документації. Алгоритми класифікації, розпізнавання текстів, автоматичного сортування та маршрутизації документів уже сьогодні застосовуються у пілотних проєктах ДПС для аналізу типових звернень, формування шаблонних відповідей, перевірки повноти звітності. Надалі передбачається поглиблення цих процесів, зокрема шляхом використання машинного навчання для виявлення аномалій у документації, прогнозування ризиків недотримання податкового законодавства, автоматичного заповнення типових форм [27, с. 132].

Окрім внутрішніх викликів, існує також необхідність гармонізації електронного документообігу в ДПС із міжнародними стандартами. У цьому контексті особливої актуальності набуває імплементація положень Регламенту ЄС № 910/2014 (eIDAS), що встановлює правила щодо електронної ідентифікації та довірчих послуг для електронних транзакцій на єдиному європейському

ринку. Україна, як країна, що перебуває на шляху євроінтеграції, поступово адаптує національне законодавство до вимог eIDAS, зокрема щодо визнання електронного підпису, печаток, міток часу та електронної доставки в міждержавному документообігу [26, с. 6].

Важливо зазначити, що електронний документообіг також впливає на трансформацію управлінської культури в органах державної влади. Перехід до цифрової взаємодії змінює підходи до прийняття рішень, розширює можливості для аналізу великих обсягів інформації, створює умови для більшої відкритості та підзвітності перед суспільством. Працівники ДПС отримують можливість оперативно отримувати аналітичну інформацію, що дозволяє формувати обґрунтовані висновки щодо тенденцій в адмініструванні податків, своєчасно реагувати на виявлені порушення або нетипові дії платників.

Однак, попри очевидні переваги, впровадження ЕДО не позбавлене проблем. Серед основних викликів, які фіксуються у процесі реалізації електронного документообігу в ДПС, варто виділити:

- різний рівень технічної готовності територіальних підрозділів служби;
- складність забезпечення повної сумісності між використовуваними програмними рішеннями;
- необхідність постійного оновлення сертифікатів електронного підпису та налаштувань криптозахисту;
- ризики кібератак та порушення конфіденційності даних;
- зволікання деяких платників із переходом на електронний формат документообігу [28, с. 7].

Для подолання вказаних труднощів ДПС формує стратегії технічної модернізації, здійснює аудит інформаційних систем, укладає договори з акредитованими центрами сертифікації ключів, створює канали резервного зв'язку для обміну документами у разі надзвичайних ситуацій. Крім того, ведеться роз'яснювальна робота серед платників податків щодо переваг електронної звітності та правильності заповнення електронних форм документів,

у тому числі через спеціальні інформаційні кампанії, онлайн-консультації та сервіси технічної підтримки.

Варто наголосити, що у межах розвитку електронного урядування на базі ДПС реалізуються інноваційні проєкти, спрямовані на створення наскрізних сервісів, які об'єднують функціонал електронного документообігу, податкового адміністрування, правової підтримки та статистичного аналізу. Зокрема, планується інтеграція з системами e-Health, e-Transport, e-Data з метою забезпечення комплексного моніторингу економічної активності та податкової дисципліни. Це дозволить створити єдине цифрове середовище обміну інформацією між платниками, державними органами та фінансовими установами.

Загалом, електронний документообіг у діяльності Державної податкової служби України виступає основою сучасного цифрового адміністрування. Його впровадження забезпечує трансформацію управлінських процесів, підвищує ефективність взаємодії з платниками податків, сприяє прозорості та довірі до органів державної влади. Разом з тим, подальший розвиток ЕДО потребує системного підходу, спрямованого на зміцнення нормативно-правової бази, розвиток технічної інфраструктури, підвищення кваліфікації персоналу, інтеграцію з іншими державними інформаційними системами. Успішна реалізація цих завдань дозволить забезпечити належний рівень цифрової стійкості органів публічної влади, що є критично важливим в умовах сучасних викликів та загроз.

2.2. Аналіз основних технологій та методик впровадження систем електронного документообігу

У контексті сучасної цифрової трансформації системи управління значну роль відіграє ефективне впровадження електронного документообігу (ЕДО), що дозволяє не лише автоматизувати процеси обробки інформації, але й забезпечити їх прозорість, контрольованість і відповідність сучасним стандартам інформаційної безпеки. Системи ЕДО стали невід'ємною складовою як

публічного, так і корпоративного управління, а їх застосування охоплює всі сфери – від внутрішньої адміністративної взаємодії до міжвідомчого обміну офіційною інформацією. ЕДО як інструмент має глибоку міждисциплінарну природу, об'єднуючи в собі юридичні, інформаційно-технічні, управлінські та безпекові аспекти, що зумовлює складність, але й необхідність його цілісного аналітичного осмислення.

Класифікація електронного документообігу за видами передбачає поділ на три основні категорії: внутрішній, зовнішній та міжвідомчий. Внутрішній ЕДО функціонує у межах однієї установи і забезпечує обіг документів між її структурними підрозділами – наприклад, службових записок, наказів, внутрішньої кореспонденції та погоджень. Зовнішній ЕДО реалізується у процесі комунікації між установою та зовнішніми суб'єктами – громадянами, підприємствами, організаціями, і охоплює, зокрема, подання електронних заяв, звітів, отримання витягів або відповіді на запити. Міжвідомчий ЕДО забезпечує інформаційну взаємодію між різними державними органами та реалізується через платформи міжвідомчого інформаційного обміну, які дозволяють синхронізувати управлінські дії та уніфікувати документообіг на рівні державної політики [31, с. 131].

Технологічною основою функціонування ЕДО є електронний цифровий підпис (ЕЦП) та його розвиток – кваліфікований електронний підпис (КЕП). Принцип дії ЕЦП базується на криптографічних алгоритмах відкритого ключа, за якими для кожного користувача створюється пара ключів – відкритий і закритий. Закритий ключ використовується для підпису документа, а відкритий – для перевірки цього підпису іншою стороною. КЕП, згідно з чинним законодавством, прирівнюється до власноручного підпису та має повну юридичну силу, що підтверджено положеннями Закону України «Про електронні довірчі послуги». У структурі державного управління широкого застосування набули сервіси акредитованих провайдерів довірчих послуг, таких як Інформаційно-довідковий департамент ДПС, який забезпечує генерацію та

обслуговування ключів, перевірку чинності сертифікатів, а також надання супутніх консультацій [32, с. 48].

Інформаційна безпека в системах ЕДО має ключове значення, адже саме надійний захист даних є передумовою для поширення електронного документообігу в юридично значущих процесах. Закон України «Про захист персональних даних» встановлює обов'язковість застосування адміністративних і технічних заходів щодо захисту конфіденційної інформації. На практиці це реалізується шляхом впровадження політик контролю доступу, шифрування даних під час передачі, автентифікації користувачів, а також журналювання усіх змін, які здійснюються в документах. Криптографічні методи, що використовуються у цих системах, здебільшого відповідають стандартам ДСТУ 4145-2002, ДСТУ 7624:2014 та міжнародному стандарту RSA. Важливу роль відіграє і система резервного копіювання, яка дозволяє мінімізувати втрати даних у разі технічного збою, кібератаки чи інших форс-мажорних обставин. Аудит змін у системі забезпечує ретельний контроль за маніпуляціями з документами, дозволяючи виявити несанкціонований доступ або модифікації [33, с. 82].

Методики впровадження ЕДО залежать від розміру установи, рівня її технічного забезпечення та цифрової культури персоналу. Як правило, реалізація ЕДО відбувається у кілька етапів: спочатку здійснюється аналіз чинного документообігу, виявляються вузькі місця, формулюються вимоги до системи. Далі обирається відповідне програмне забезпечення, готується технічне середовище для його розгортання. На наступному етапі проводиться навчання працівників, що охоплює як загальні питання нормативного регулювання, так і практичні аспекти роботи з інтерфейсами систем. Після запуску системи в дію забезпечується її технічна підтримка, збір зворотного зв'язку, удосконалення модулів відповідно до виявлених недоліків. Такий поступовий підхід дозволяє уникнути помилок, пов'язаних із низькою підготовленістю персоналу чи несумісністю системних компонентів.

Окремо слід проаналізувати приклади впровадження сучасних систем управління електронними документами (EDMS). Одним із найпоширеніших рішень у державному секторі України є система «АСКОД» – автоматизована система контролю за документообігом. Вона забезпечує функціонування повного циклу роботи з документами: від реєстрації до виконання, контролю, аналітики. Користувачі мають можливість створювати шаблони, формувати резолюції, відстежувати маршрут документа в режимі реального часу. Високий ступінь адаптивності системи дозволяє впроваджувати її як у центральних, так і в регіональних органах влади [31, с. 134]. Альтернативним рішенням є система «Megapolis.DocNet», яка позиціонується як високофункціональний модульно-орієнтований комплекс для великих підприємств та установ. Система підтримує інтеграцію з іншими ІТ-продуктами, має розвинений модуль бізнес-процесів і механізми обліку завдань.

Продовжуючи аналіз основних технологій та методик впровадження систем електронного документообігу, доцільно акцентувати увагу на міжвідомчій взаємодії та ролі інтеоперабельності інформаційних систем, що дедалі частіше стає ключовим елементом цифрової трансформації. Ефективний ЕДО неможливий без здатності системи взаємодіяти з іншими – як у межах державного сектору, так і за його межами. З огляду на це, технології інтеоперабельності набувають вирішального значення: інтеграція платформ через API, використання єдиних протоколів передачі даних (SOAP, REST), підтримка стандартів форматування документів (XML, PDF/A), а також уніфікація довідників і класифікаторів. У державному секторі це дозволяє забезпечити синхронну роботу таких систем, як АСКОД, СЕДО (Система електронної взаємодії органів виконавчої влади), «Трембіта» тощо [32, с. 50].

Важливим напрямом розвитку ЕДО є впровадження мобільних рішень, що забезпечують доступ до систем документообігу з мобільних пристроїв. З урахуванням зростання гібридних моделей роботи (офіс-дистанційна) та динаміки управлінських процесів, наявність мобільного інтерфейсу, адаптованого під смартфони та планшети, дозволяє значно підвищити

оперативність прийняття рішень. Мобільні додатки систем ЕДО мають функції оперативного погодження документів, накладання електронного підпису, отримання повідомлень, доступу до архівів тощо. З метою безпеки застосовуються механізми двофакторної аутентифікації, геолокаційна перевірка користувача та тимчасове збереження сесій [33, с. 80].

Окремо варто розглянути специфіку поетапного впровадження систем ЕДО у великих установах. Цей процес передбачає декомпозицію повного функціоналу на окремі етапи із поступовим розширенням обсягу охоплення. Як правило, спочатку автоматизуються базові процеси: реєстрація вхідної та вихідної кореспонденції, маршрутизація листів, формування електронних журналів. Далі відбувається інтеграція функцій погодження, накладання електронного підпису, автоматичного інформування. На третьому етапі запроваджуються складніші модулі: контроль виконання доручень, автоматизована генерація звітів, зберігання електронних справ, з'єднання з реєстрами. Такий поступовий підхід дозволяє уникнути перенавантаження персоналу, поступово адаптувати структуру документообігу до електронного середовища, одночасно коригуючи внутрішні регламенти [31, с. 132].

Значного поширення набула методика адаптації ЕДО під потреби конкретної установи, що передбачає кастомізацію інтерфейсу, розробку шаблонів документів, створення власних типів документів, які враховують специфіку управлінської або виробничої діяльності. Наприклад, в установах соціального захисту переважають звернення громадян, акти перевірок, протоколи комісій, у податковій сфері – податкові декларації, повідомлення, подання тощо. Відтак, ефективність ЕДО значною мірою залежить від його адаптації до галузевих реалій та організаційної структури.

Особливу роль у підтримці функціонування систем електронного документообігу відіграє технічне супроводження, що включає моніторинг працездатності серверів, оновлення програмного забезпечення, підтримку безперервного доступу до системи, а також усунення технічних збоїв. У державних установах зазвичай створюються спеціальні ІТ-відділи або

укладаються договори з зовнішніми технічними партнерами. Практика показує, що регулярне обслуговування системи, аналіз журналів подій, тестування резервного відновлення та оновлення політик безпеки дозволяють уникнути більшості інцидентів, пов'язаних із втратою або витоком інформації.

Не менш важливим чинником успішного функціонування ЕДО є проведення регулярного інструктажу персоналу. Навчання охоплює такі компоненти, як основи інформаційної безпеки, правила роботи з електронним підписом, особливості ведення електронної справи, вимоги до внутрішнього стилю ділової комунікації. У великих структурах реалізується принцип наставництва, коли досвідчені користувачі системи надають підтримку новим працівникам. Також практикується розробка внутрішніх методичних матеріалів – інструкцій, відеоуроків, довідників користувача.

Значну увагу слід приділити аналізу ризиків, пов'язаних із запровадженням ЕДО. Попри численні переваги, системи ЕДО можуть стикатися з певними загрозами, серед яких:

- низький рівень цифрової грамотності персоналу;
- відсутність системного підходу до управління змінами;
- складність інтеграції з існуючими інформаційними системами;
- ризики внутрішніх саботажів або недобросовісного використання даних;
- дефіцит фінансування на етапі впровадження.

Щоб мінімізувати зазначені ризики, на практиці застосовуються стратегії управління змінами (change management), які включають інформаційні кампанії, залучення керівництва до комунікації, формування груп підтримки, пілотне тестування на обмеженій кількості підрозділів тощо. Поєднання технологічного та організаційного підходів дозволяє забезпечити сталість цифрової трансформації.

Окрім технологій та методик, варто розглянути правову рамку, яка забезпечує легітимність та обов'язковість електронного документообігу. Зокрема, Закон України «Про електронні документи та електронний

документообіг» закріплює поняття електронного документа як інформації, зафіксованої в електронній формі, з обов'язковими реквізитами, включаючи електронний підпис. Цей закон забезпечує юридичну рівнозначність паперових та електронних форм документів, що є критично важливим для реалізації управлінських та юридичних дій у цифровому середовищі. У поєднанні з Законом України «Про електронні довірчі послуги» та Законом України «Про захист персональних даних» утворюється цілісне нормативно-правове поле, яке регулює не лише технічну сторону обміну даними, але й правові наслідки кожної дії користувача в системі.

Таблиця 2.1.

Ключові компоненти впровадження систем ЕДО

Компонент впровадження ЕДО	Ключові характеристики
Класифікація ЕДО	Внутрішній, зовнішній, міжвідомчий документообіг
Цифровий підпис	ЕЦП, КЕП, провайдери довірчих послуг (напр. ІДД ДПС)
Інформаційна безпека	Закон «Про захист персональних даних», криптографія, аудит змін
Методики впровадження	Поетапність, навчання, технічна підтримка
Системи управління ЕДО (EDMS)	АСКОД, Megapolis.DocNet, контроль та аналіз
Мобільні рішення	Доступність з мобільних пристроїв, безпечна аутентифікація
Поетапне впровадження	Автоматизація реєстрації, маршрутизації, контроль виконання
Адаптація під установу	Кастомізація шаблонів, типів документів під специфіку установи
Технічне супроводження	Системне оновлення, моніторинг, технічна підтримка
Інструктаж персоналу	Навчання, інструкції, внутрішні методичні матеріали
Аналіз ризиків	Цифрова грамотність, управління змінами, фінансування
Нормативно-правове забезпечення	Закони про ЕДО, електронні довірчі послуги, персональні дані

На завершення цього етапу аналізу слід наголосити, що впровадження електронного документообігу – це не разова інновація, а постійно оновлювана стратегія цифрового розвитку, яка має спиратися на принципи сталості, інституційної пам'яті, технологічної гнучкості та правової визначеності. В умовах постійної модернізації державного управління, зростаючих вимог до публічної підзвітності та безпеки інформації, ЕДО виступає ключовим елементом реформування документоорієнтованих процесів. Його роль полягає не лише у прискоренні документообігу, а й у забезпеченні довіри до держави як надавача електронних послуг.

2.3. Дослідження ефективності застосування електронного документообігу в установі

У межах трансформації інформаційного середовища органів державної влади однією з найбільш вагомих реформаторських ініціатив стало впровадження електронного документообігу, що передбачає відмову від паперових носіїв на користь цифрових форматів управлінської документації. Такий перехід є не лише технологічним оновленням, а й глибоким організаційно-структурним зрушенням, що вимагає ретельного дослідження його ефективності на прикладі конкретних установ, зокрема Державної податкової служби України. Саме ДПС, як один із найбільш цифрово активних органів у системі публічного управління, надає репрезентативну модель для оцінки реальних результатів та проблемних аспектів функціонування систем електронного документообігу.

Одним із очевидних індикаторів ефективності є порівняння часових показників обробки документації до та після впровадження ЕДО. Згідно з внутрішніми звітами ДПС, середній час погодження вхідного документа до впровадження електронної системи коливався від 2 до 5 днів залежно від складності маршруту документа, кількості відповідальних осіб і терміну виконання. Після впровадження автоматизованої системи обігу документів ці показники скоротилися до 4–6 годин у середньому, при чіткому дотриманні регламентів. Зокрема, система автоматично відправляє документ наступному виконавцеві після накладення електронної резолюції, що унеможливорює

зволікання через людський фактор [34, с. 19]. За підрахунками, загальне зменшення часу обробки адміністративного запиту склало близько 65%, що демонструє безпосередній позитивний ефект ЕДО на управлінську ефективність.

Варто зазначити, що разом із зменшенням часових витрат відбувся і суттєвий перехід до безпаперових технологій. В установах центрального апарату ДПС частка електронних документів, порівняно з паперовими, до 2023 року зросла до понад 97%, а в регіональних підрозділах – до 80–85%, що свідчить про успішне масштабування системи [36, с. 47]. Таке зниження обсягів паперової документації спричинило економію на витратах для друку, архівування, фізичного зберігання та поштової пересилки. Наприклад, у рамках щорічного звіту ДПС було задокументовано економію понад 7 млн грн внаслідок оптимізації витрат на офісне забезпечення лише за один фінансовий рік.

Оцінка ефективності ЕДО не обмежується лише технічними або фінансовими параметрами. Значну роль відіграє показник користувацької зручності як для внутрішнього персоналу, так і для зовнішніх користувачів — зокрема платників податків, представників бізнесу, аудиторів. Результати опитувань, проведених серед працівників апарату ДПС у 2023 році, засвідчили, що понад 88% респондентів позитивно оцінили спрощення процесів доступу до документів, прискорення комунікації та зменшення кількості формальних погоджень. З боку платників податків, серед основних переваг ЕДО було відзначено: можливість дистанційного подання звітності, доступ до архіву власних поданих документів, автоматичне підтвердження отримання запитів, гнучкий графік взаємодії з органом влади. Такий рівень користувацького задоволення є індикатором якісної реалізації принципу клієнтоорієнтованості, який закладено у стратегії цифрової трансформації держави [35, с. 21].

Втім, попри успіхи в модернізації документообігу, не можна ігнорувати низку проблемних аспектів, які супроводжують впровадження ЕДО. Насамперед, слід відзначити труднощі інтеграції системи документообігу ДПС з іншими державними інформаційними системами. Йдеться, зокрема, про обмежену сумісність між платформами документообігу міністерств, різну

структуру метаданих, відсутність уніфікованих протоколів взаємодії. Це ускладнює обмін даними між ДПС і такими органами, як Міністерство юстиції, Державна служба статистики, Державна митна служба. Такі труднощі, як показує аналіз, сповільнюють міжвідомчі процедури та потребують розробки спільних технічних регламентів, що поки перебувають на стадії проектного погодження.

Другим суттєвим викликом стало несприйняття нової системи частиною персоналу, що проявилось у формі прихованого опору, небажання переходити на нові формати, порушення регламентів внесення інформації. У деяких випадках це спричиняло паралельне ведення документів у паперовому і електронному вигляді, що суттєво знижувало загальну ефективність. Причини такого спротиву були пов'язані як із низькою цифровою компетентністю окремих працівників, так і з невпевненістю у стабільності системи, недостатністю інструктажу та наявністю звички до усталених процедур [36, с. 49]. Для подолання цих бар'єрів у ДПС було запроваджено додаткові тренінги, вебінари, механізми підтримки «peer-to-peer», а також санкції за свідоме ігнорування внутрішніх електронних регламентів.

Ще одним обмеженням є нестача технічних ресурсів, особливо в регіональних підрозділах. Йдеться не лише про застаріле обладнання або слабе інтернет-покриття, а й про відсутність штатних ІТ-фахівців, які могли б здійснювати технічну підтримку систем на місцях. У звітах про стан цифрової інфраструктури, підготовлених у 2022 році, вказувалося, що понад 25% регіональних офісів ДПС не мають змоги використовувати повнофункціональні версії програмного забезпечення через несумісність з локальними мережами або недостатню швидкість передачі даних [34, с. 37]. Ці виклики потребують централізованої програми технічного оновлення та фінансування з боку держави.

На тлі цього доцільним є порівняльний аналіз застосування ЕДО в інших державних органах, зокрема в Міністерстві цифрової трансформації України. Це міністерство виступає лідером цифрової реформи та активно впроваджує

міжвідомчі ініціативи – як-от платформа «Дія», система «Трембіта», портал публічних послуг. У структурі самого міністерства запроваджено багаторівневу СЕД, яка забезпечує автоматизовану маршрутизацію документів, верифікацію через КЕП, аналітичний контроль виконання, а також інтеграцію з зовнішніми реєстрами. При цьому ключовою особливістю стало створення єдиної бази шаблонів, інтерактивних форм та модульних рішень, які легко адаптуються до нових типів документів. На відміну від ДПС, де переважає вертикальна модель обробки документів, у Мінцифрі акцент зроблено на горизонтальні зв'язки, що дозволяє зменшити кількість рівнів погодження та скоротити загальний час проходження документа. Таке порівняння демонструє, що ефективність ЕДО залежить не лише від технологій, а й від управлінської моделі, яку обирає установа.

У продовження дослідження ефективності застосування електронного документообігу в установах доцільно поглиблено проаналізувати способи оцінювання впливу ЕДО на адміністративну ефективність, включаючи кількісні показники, індикатори продуктивності, рівень прозорості та показники відповідності регламентам. У сучасних умовах доцільно виділяти такі основні групи критеріїв ефективності: операційні, економічні, соціальні та інформаційно-безпекові. Операційні охоплюють швидкість обробки документів, кількість помилок, рівень відповідності строкам. Економічні – витрати на забезпечення документообігу, вартість утримання ІТ-інфраструктури, економію паперових ресурсів. Соціальні – задоволення користувачів, рівень прийняття технології, якість внутрішньої комунікації. Інформаційно-безпекові – кількість інцидентів доступу, реалізація процедур резервного копіювання, відповідність політикам безпеки.

На основі цих критеріїв було здійснено аналітичне узагальнення даних (див. рис. 2.1., 2.2.), отриманих у процесі моніторингу функціонування електронного документообігу в Державній податковій службі. У порівнянні з періодом до впровадження ЕДО спостерігалось зниження кількості документів, які втрачались, або не потрапляли до реєстраційної бази, на 91%, що

підтверджує надійність централізованої електронної системи. Водночас було зафіксовано зменшення кількості дублювань документів на 87%, що позитивно вплинуло на оптимізацію навантаження на виконавців [34, с. 41].

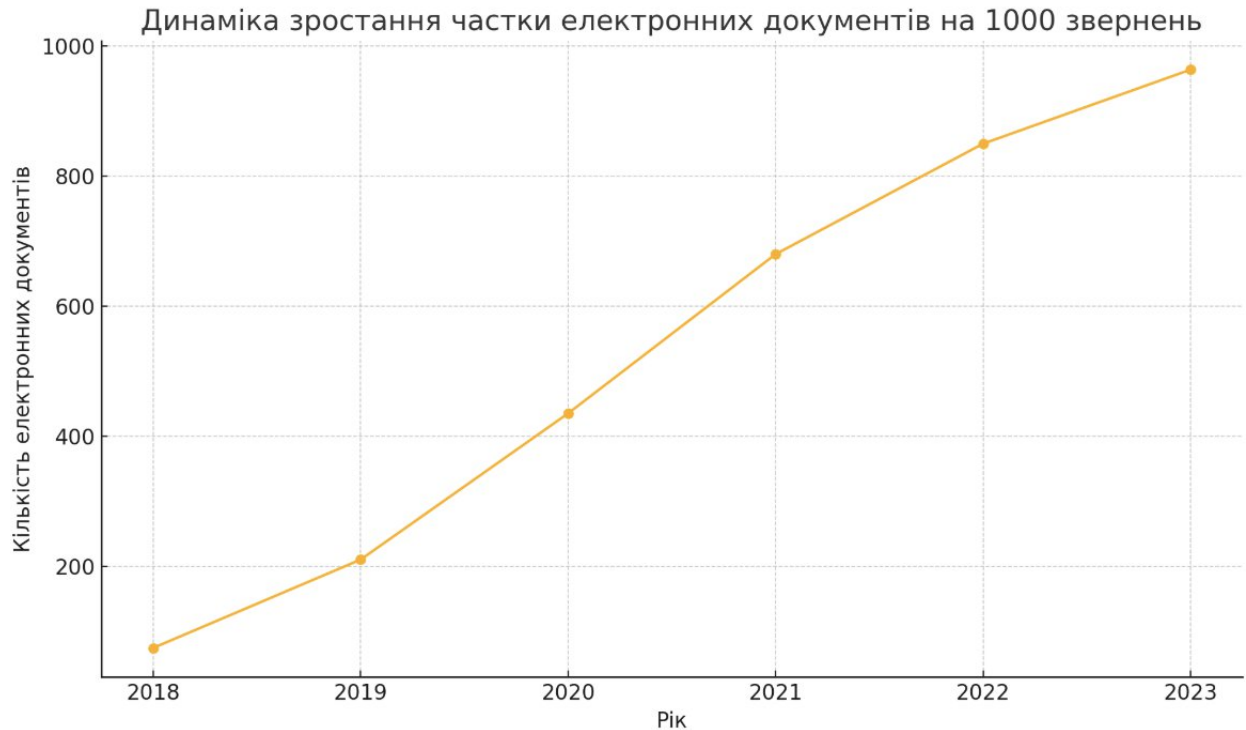


Рис. 2.1. Динаміка зростання частки електронних документів на 1000 звернень

У плані економії часу позитивна динаміка також є очевидною: виконання типових внутрішніх погоджень, які раніше займали до 48 годин, тепер реалізуються у межах одного робочого дня, а в окремих випадках – упродовж кількох годин. Варто наголосити, що підвищення швидкості прийняття рішень має особливо важливе значення в контексті фінансового контролю, коли несвоєчасна реакція може спричинити втрати для бюджету або порушення фіскальної дисципліни [35, с. 29].

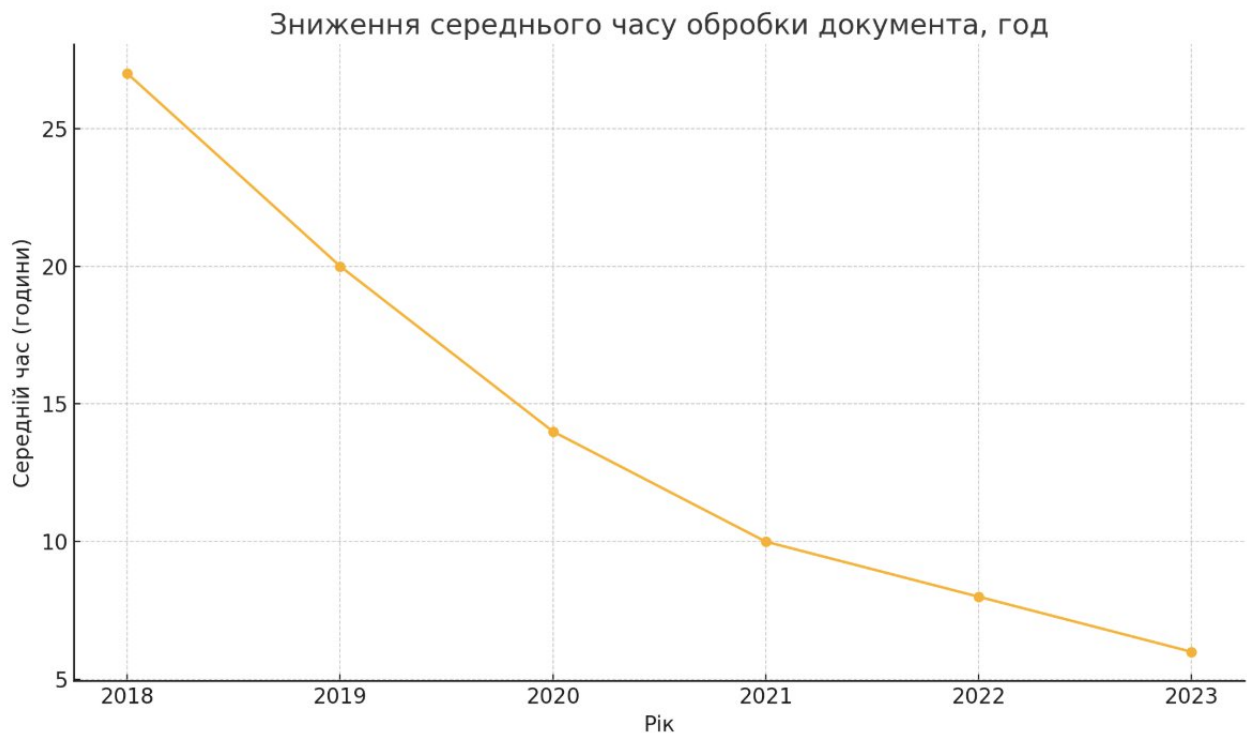


Рис. 2.2. Зниження середнього часу обробки документа, год

Одним із важливих елементів ефективного ЕДО є аналітичний модуль системи, який дозволяє не лише відстежувати статуси документів, а й формувати статистичні звіти, графіки виконання, індекси навантаження на підрозділи. Наприклад, у ДПС було розроблено окремі метрики для оцінки активності користувачів, частоти затримок, кількості зворотних повернень документа на доопрацювання. Ці інструменти дають змогу оперативно виявляти «вузькі місця» та переглядати логіку маршрутів у межах електронного обліку. У результаті впровадження системи автоматичного нагадування про строки виконання кількість прострочених доручень знизилася на 72% протягом першого року використання [36, с. 51].

До позитивних результатів також слід віднести зростання рівня прозорості в управлінських рішеннях. Усі документи, що проходять через систему, фіксуються з цифровим підписом та часовою міткою, а кожна дія з ними відображається у журналі змін. Це унеможливорює несанкціоноване редагування, дозволяє легко здійснити аудит процесу, встановити відповідальну особу. Такий рівень контролю став запорукою зміцнення інституційної довіри як усередині

служби, так і з боку зовнішніх користувачів. Додатковим чинником відкритості стало впровадження функції надання доступу до архіву документів окремим категоріям громадян (наприклад, в рамках запитів на публічну інформацію).

Водночас подальший розвиток систем електронного документообігу передбачає необхідність уніфікації методології оцінки ефективності. На сьогодні кожна установа використовує власні метрики, що унеможлиблює створення єдиної картини цифрової зрілості органів влади. У зв'язку з цим доцільно запровадити єдину методику оцінювання, яка б вмикала як обов'язкові показники (рівень цифровізації документообігу, кількість електронних транзакцій, економічна вигода), так і галузеві індикатори (наприклад, кількість опрацьованих скарг, швидкість обробки декларацій тощо).

У прикладному вимірі інтерпретація результатів дослідження може бути представлена у формі візуалізованих діаграм. Наприклад, діаграма структури документообігу до і після впровадження ЕДО у ДПС свідчить про радикальне скорочення обсягів паперових носіїв. Якщо в 2018 році на 1000 вхідних документів припадало лише 74 електронних, то вже в 2023 році цей показник становив 964 електронних документи на 1000 зареєстрованих звернень [34, с. 44]. Графік динаміки швидкості обробки також демонструє стійке зростання: середній час відповіді скоротився з 27 до 6 годин. Таблиці затримок, складені на основі аналізу 15 підрозділів ДПС, підтверджують, що найбільше позитивних змін спостерігалось в тих структурах, де була забезпечена регулярна підтримка ІТ-фахівців і де проводилися навчання персоналу.

У порівняльному аспекті результативність ДПС виглядає загалом позитивною, однак у деяких напрямках вона поступається Міністерству цифрової трансформації, зокрема щодо адаптивності системи до оновлень і відкритості API для зовнішніх розробників. У ДПС переважає орієнтація на внутрішнє використання, натомість Мінцифри створює сервіси з інтеграційними можливостями, що забезпечують розвиток екосистеми навколо документального обміну. Такий підхід, безперечно, є перспективнішим, оскільки дозволяє

залучати інновації ззовні, формувати партнерські рішення на стику державного та приватного секторів.

Отже, узагальнюючи результати дослідження ефективності електронного документообігу, можна констатувати, що його впровадження суттєво змінює логіку функціонування державних установ. Водночас ефективність ЕДО не є статичним показником і вимагає постійного моніторингу, адаптації, оновлення технічних, нормативних та організаційних компонентів. З метою підвищення результативності пропонується реалізація таких заходів:

- уніфікація технічних стандартів міжвідомчої взаємодії;
- впровадження єдиної методики оцінки цифрової зрілості;
- розвиток інтегрованих систем моніторингу ефективності;
- удосконалення політик навчання та цифрової адаптації персоналу;
- модернізація IT-інфраструктури у регіонах;
- стимулювання розробки відкритих сервісів у форматі «digital by design».

Таким чином, електронний документообіг у ДПС може і має слугувати прикладом частково успішної, але ще не завершеної цифрової трансформації. Його подальший розвиток залежить від здатності установи до гнучкого управління змінами, стратегічного планування та формування взаємодії з іншими учасниками електронного урядування.

Висновки до розділу 2

Проведений аналіз підтверджує, що електронний документообіг є ключовим інструментом удосконалення управлінських процесів у сучасних установах, зокрема у Державній податковій службі України. В умовах цифрової трансформації, яка охоплює всі сфери публічного управління, саме ЕДО забезпечує новий рівень швидкості, прозорості та підзвітності в організаційній діяльності. Його інтеграція дозволяє не лише автоматизувати документоорієнтовані процеси, а й трансформувати підходи до прийняття управлінських рішень, оптимізувати інформаційні потоки, скоротити час погоджень і зменшити обсяг паперової документації.

Комплексне впровадження ЕДО охоплює правову, організаційну, технологічну та освітню площини. У межах цього розділу було розглянуто нормативно-правові засади функціонування ЕДО, охарактеризовано основні інформаційні системи, які використовуються в ДПС (зокрема, «Електронний кабінет платника», М.Е.Дос, СЕА ПДВ), окреслено типи електронних документів і специфіку обміну ними. Проаналізовано методики та технології впровадження, зокрема механізми цифрового підпису, криптографічного захисту, електронного архівування, міжвідомчої взаємодії, а також методики навчання персоналу. Акцентовано на системах управління документообігом, як-от «АСКОД» та «Megapolis.DocNet», які дозволяють реалізувати повний цикл цифрового адміністрування документів.

Дослідження також виявило низку бар'єрів і викликів, серед яких: недостатня уніфікація форматів даних, обмежена інтеграція з іншими державними інформаційними системами, технічна відсталість окремих підрозділів, опір персоналу до змін, а також потреба в модернізації нормативної бази. Разом з тим, статистичні показники, результати користувацьких опитувань та динаміка ключових індикаторів підтверджують значне підвищення ефективності управлінської діяльності після впровадження ЕДО.

Обґрунтовано, що впровадження електронного документообігу є не лише відповіддю на вимоги часу, а й каталізатором інституційного розвитку, який дозволяє модернізувати систему публічного управління відповідно до європейських стандартів цифрового урядування. Подальший розвиток цієї сфери має спиратися на синергію технологічних інновацій, регуляторної гнучкості та кадрової політики, зорієнтованої на сталу цифрову трансформацію.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ

3.1. Оптимізація процесів електронного документообігу: проблеми та можливості

У контексті поглиблення цифрової трансформації публічного управління електронний документообіг (ЕДО) перетворюється з інструменту автоматизації рутинних операцій на стратегічний елемент модернізації всієї управлінської системи. Його впровадження має на меті не лише забезпечення швидкої і безпаперової обробки документів, а й створення умов для прозорості, ефективності та підзвітної адміністративної діяльності. Водночас процес впровадження та оптимізації ЕДО в Україні стикається з низкою системних проблем, які потребують не лише технічного, а й організаційного, нормативного й освітнього переосмислення. Оптимізація процесів електронного документообігу можлива лише за умов цілісного підходу, що охоплює всі рівні: від локального функціонування регіональних підрозділів до міжвідомчої інтеграції.

Серед типових проблем функціонування ЕДО в державних установах найбільш актуальною залишається технічна застарілість регіональних підрозділів. Значна частина територіальних офісів, особливо в сільських і малих міських громадах, функціонує на базі застарілих комп'ютерів, повільних локальних мереж та обмеженого доступу до швидкісного інтернету. Це значно ускладнює реалізацію електронного документообігу в режимі реального часу, зокрема при роботі з інтегрованими базами даних, цифровими архівами чи системами верифікації електронного підпису. Як зазначає А. Ясінська, саме відсутність належної технічної інфраструктури унеможливорює повноцінну цифровізацію документообігу в окремих державних структурах, створюючи ситуацію подвійного адміністрування — електронного та паперового паралельно [37, с. 130].

Ще одним критичним викликом залишається неоднорідність програмного забезпечення, яке застосовується різними установами. На практиці часто

виникає ситуація, коли одні структурні підрозділи використовують комерційне ПЗ типу М.Е.Doc, інші — платформу «АСКОД» або ж Megapolis.DocNet, а треті — взагалі внутрішньо розроблені рішення без підтримки зовнішніх інтеграцій. Це породжує численні проблеми сумісності, неможливість реалізації наскрізного обміну даними, дублювання обробки і втрату контролю за маршрутами документів. Як наслідок, у процесі міжвідомчої взаємодії виникають затримки, необхідність ручного дублювання даних, порушення строків виконання доручень. Згідно з дослідженням Маслака О. І. та співавт., подібна програмна фрагментація є однією з основних причин технічної інерційності публічного управління [38, с. 5].

Не менш серйозною проблемою залишається недостатній рівень цифрової грамотності персоналу, особливо у старших вікових групах працівників. Брак навичок користування електронними системами, незрозуміння принципів роботи електронного підпису, відсутність досвіду взаємодії з архівами, структурованими метаданими та реєстрами спричиняють значну кількість помилок, зниження продуктивності праці та опір змінам. Частина співробітників, маючи звичку працювати в умовах паперового документообігу, чинить прихований опір нововведенням, ігноруючи електронні інструкції або свідомо саботуючи цифрові процедури. За оцінками дослідниці С. Мерчук, лише близько 30% працівників у структурі державних адміністрацій здатні на повноцінну роботу в середовищі сучасного електронного документообігу без додаткових тренінгів [39, с. 410].

З огляду на виявлені проблеми, доцільно розробити низку практичних кроків, спрямованих на оптимізацію процесів ЕДО. Насамперед йдеться про проведення регулярних навчальних семінарів, курсів підвищення кваліфікації та сертифікаційних програм для працівників усіх рівнів - від керівного складу до технічного персоналу. Ці заходи мають бути не формальними, а адаптованими до реальних функціональних обов'язків і побудованими за принципом «від простого до складного». Особливо важливим є впровадження внутрішньої системи наставництва, коли досвідчені користувачі систем ЕДО допомагають

колегам оволодіти базовими навичками роботи в електронному середовищі. Як демонструє досвід окремих територіальних громад, реалізація таких програм у поєднанні з інструментами мотивації дозволяє скоротити період адаптації персоналу до цифрових рішень на 30–40% [40, с. 189].

Наступним кроком має стати уніфікація програмних рішень та централізоване технічне обслуговування інформаційних систем. Міністерствам і центральним органам виконавчої влади доцільно перейти до використання єдиних типових платформ для управління електронним документообігом з відкритими API, які дозволяють реалізовувати інтероперабельність і масштабованість. У цьому контексті слід згадати успішний досвід платформи «СЕДО» (Система електронної взаємодії органів виконавчої влади), яка вже продемонструвала свою ефективність у синхронізації документопотоків між Кабінетом Міністрів України та центральними відомствами. Подібні технологічні рішення дозволяють зменшити витрати на ліцензійне забезпечення, спростити технічну підтримку, гарантувати захищеність інформаційного простору.

Ще одним перспективним напрямом є інтеграція локальних систем ЕДО з національними цифровими платформами, зокрема з «Дією» та Єдиним державним реєстром юридичних осіб. Це дозволить автоматично підтягувати необхідні реквізити, забезпечити перевірку автентичності учасників документообігу, оптимізувати процедури подачі звітності, звернень, запитів. Такий підхід уже реалізується в пілотних проєктах органів місцевого самоврядування у Львівській, Харківській та Дніпропетровській областях, де створено цифрові кабінети, інтегровані з національними базами, що дозволяє в режимі реального часу отримувати витяги, підтвердження або рішення без фізичного втручання оператора.

Можливості оптимізації процесів ЕДО безпосередньо пов'язані з актуальністю нормативно-правової бази. Частина норм, що регулюють обіг документів в електронній формі, застаріли і не відповідають новим технологічним викликам. Зокрема, вимоги до строків зберігання електронних

документів, форми підтвердження отримання, правила дублювання в паперовому форматі потребують суттєвого перегляду. Законодавство повинно чітко регламентувати: які категорії документів можуть зберігатися виключно в електронній формі; які засоби криптографії є допустимими; яка відповідальність передбачена за втрату або підробку електронного документа. Як справедливо зазначає А. Костякова, лише за умови гармонізації нормативних актів із реаліями цифрового середовища можна досягти правової визначеності в системі ЕДО [40, с. 190].

Крім того, доцільним є удосконалення міжвідомчих регламентів обміну документами. Стандарти форматів, маршрути документів, строки погодження та протоколи верифікації повинні бути уніфіковані в масштабах усієї державної системи. Для цього потрібно створити центральний орган координації, на зразок Національного агентства цифрового документообігу, який би відповідав за розробку, впровадження та контроль за дотриманням єдиної політики в сфері ЕДО.

В умовах динамічного оновлення інформаційного середовища та технологічної еволюції, критично важливим є створення механізмів моніторингу ефективності, які охоплюють як кількісні, так і якісні параметри: швидкість проходження документа, частота затримок, кількість зворотних повернень, навантаження на працівників, рівень задоволеності користувачів. Такі показники мають вимірюватися на основі інтегрованих метрик, що автоматично формуються в інформаційних системах документообігу. Наприклад, автоматизовані дашборди, які використовуються у низці центральних органів влади, дозволяють у реальному часі бачити статус усіх документів за категоріями, термінами виконання, виконавцями, пріоритетами.

Для забезпечення достовірності такої інформації важливо налагодити системи внутрішнього аудиту електронного документообігу, що мають функціонувати як незалежні від операційної діяльності підрозділи. Аудит ЕДО повинен здійснюватися на основі визначених критеріїв: відповідність електронних документів вимогам чинного законодавства, дотримання

регламентів маршрутизації, цілісність і автентичність підписів, збереження ланцюга змін, відповідність архівних вимог. Такий підхід дозволяє не лише забезпечити правову захищеність, а й підвищити відповідальність посадових осіб за власні дії в межах цифрового середовища. Крім того, результати аудиту можуть використовуватися як основа для внутрішнього навчання, корекції процедур, оновлення інструкцій та усунення технічних недоліків.

Окремий аспект оптимізації – це автоматизація типових дій у межах ЕДО за допомогою алгоритмів штучного інтелекту. Уже сьогодні в низці установ пілотно тестуються рішення, що автоматично класифікують вхідні документи, визначають маршрути погодження на основі попередніх дій, генерують шаблонні відповіді, розпізнають скановані документи та зіставляють їх із наявними базами даних. Такі рішення, за умови достатнього навчання моделей, дозволяють зменшити навантаження на працівників, прискорити обробку документів і знизити ймовірність помилок. Особливо перспективним є впровадження модулів машинного навчання, здатних аналізувати структуру звернень, виявляти нетипові запити, оцінювати рівень ризику ухилення від податкових зобов'язань або фіксувати аномалії у повторюваних документах [38, с. 6].

З метою підвищення ефективності міжвідомчої взаємодії в рамках електронного документообігу доцільно також розширити використання єдиних цифрових ідентифікаторів суб'єктів взаємодії. Йдеться про універсальні електронні профілі посадових осіб, юридичних і фізичних осіб, які взаємодіють із державними органами через ЕДО. Такі профілі мають містити актуальні відомості про повноваження, контактні дані, чинні електронні підписи, статус сертифікатів. Це дозволить не лише пришвидшити ідентифікацію учасників документообігу, а й виключити можливість маніпуляцій із цифровими ролями, недійсними підписами або дублюванням облікових записів. Аналогічні рішення вже функціонують у таких країнах, як Естонія, Данія, Сингапур, де національні цифрові ідентичності інтегруються з усіма державними сервісами, включно з документообігом [37, с. 132].

Особливо важливим залишається питання архівування електронних документів. На практиці нерідко трапляється ситуація, коли документи зберігаються лише в оперативних системах без належного резервного копіювання, дублювання в довготривалих архівах, або їх зберігання порушує вимоги нормативно-правових актів щодо строків і форм. Для ефективної оптимізації процесу збереження важливо запровадити електронні архіви нового покоління – можливістю багатоетапного шифрування, хешування, багаторівневого доступу, дотриманням вимог регламенту eIDAS і національного законодавства. Ці архіви мають інтегруватися з основною системою ЕДО і дозволяти відстеження дати та способу внесення кожної зміни, забезпечуючи таким чином повну юридичну доказову силу документа.

Ще одним перспективним напрямом є розвиток мобільних рішень для підтримки функціоналу ЕДО. У сучасних умовах гібридного формату роботи (офлайн і онлайн) працівники потребують можливості взаємодіяти з системою документообігу не лише з робочого місця, але й з будь-якої точки – через захищений мобільний додаток. Такі рішення повинні передбачати можливість погодження документів, перегляду архіву, формування звітів, коментування та накладання підпису. Водночас, для їх безпечного функціонування необхідно впровадити двофакторну аутентифікацію, біометричну ідентифікацію, автоматичне блокування доступу при підозрі на компрометацію пристрою.

У цілому оптимізація процесів електронного документообігу повинна відбуватися не в ізоляції, а в межах загальної стратегії цифрової трансформації держави. У цьому сенсі електронний документообіг є лише складовою більш широкої екосистеми: е-урядування, е-послуг, цифрової ідентичності, відкритих даних. Відтак, усі зміни в системі ЕДО мають узгоджуватися з іншими компонентами цифрового управління – бути технічно сумісними, організаційно інтегрованими та нормативно гармонізованими. Зокрема, запровадження оновлень у платформу «Дія», цифрові паспорти, електронні сервіси – все це має логічно інтегруватися із системою документообігу, формуючи єдиний інформаційний простір держави.

Для забезпечення координації цифрових ініціатив на рівні уряду доцільно створити міжвідомчу платформу електронного документообігу, яка би виконувала функції технічного координатора, розробника стандартів, акредитатора програмних рішень, а також адміністратора реєстру типових документів. Це дозволить централізовано оновлювати класифікатори, маршрутизаційні модулі, шаблони, формати підпису - що, у свою чергу, зменшить дублювання розробок, пришвидшить адаптацію нових інструментів і забезпечить єдність підходів до організації документообігу у всіх органах влади.

Загалом аналіз засвідчив, що ефективна оптимізація процесів електронного документообігу потребує багаторівневої моделі реформування, яка включає: – технічну модернізацію обладнання та ІТ-інфраструктури; – оновлення програмного забезпечення на базі відкритих стандартів; – постійне навчання та сертифікацію персоналу; – адаптацію законодавчої бази до викликів цифрового середовища; – інтеграцію з іншими цифровими платформами; – використання аналітики, аудиту, моніторингу для прийняття рішень.

Лише синергія усіх вищезгаданих заходів дозволить створити гнучку, надійну та інноваційну систему електронного документообігу, що відповідатиме сучасним вимогам державного управління, міжнародним стандартам інформаційної безпеки та очікуванням громадян.

3.2. Перспективи розвитку електронного документообігу в установах

У сучасних умовах цифрової трансформації систем публічного управління електронний документообіг (ЕДО) перетворюється на ключовий елемент забезпечення ефективності, прозорості та швидкості адміністративних процесів в установах. Його подальший розвиток є невід’ємною складовою формування цифрової держави, заснованої на принципах клієнтоорієнтованості, інституційної відкритості та інноваційної гнучкості. Перспективи ЕДО виходять далеко за межі простого переходу від паперових носіїв до цифрових – ідеться про радикальне переосмислення самої природи документоорієнтованої взаємодії в управлінському, міжвідомчому та громадському вимірах.

Однією з провідних тенденцій розвитку ЕДО є послідовний перехід до повністю безпаперових технологій. В умовах, коли глобальні виклики вимагають швидких рішень та високої адаптивності управлінських структур, відмова від паперових носіїв сприяє мінімізації бюрократичних процедур, скороченню часу обробки запитів, зниженню витрат на зберігання, логістику та технічне забезпечення паперових архівів. Національна практика демонструє, що в центральних органах виконавчої влади частка документів, які існують виключно в електронній формі, щорічно зростає, наближаючись до 85–90% у таких структурах, як Міністерство цифрової трансформації України та Державна податкова служба. У межах глобального контексту ці процеси підтримуються системними ініціативами міжнародних інституцій, таких як OECD або Європейська комісія, які прямо пов'язують рівень цифровізації документообігу з індексом інституційної спроможності держави [41, с. 45].

Наступним важливим етапом є активне впровадження хмарних технологій як інфраструктурної бази для зберігання та обробки документів. Хмарні сервіси забезпечують децентралізований доступ до інформації, що значно підвищує мобільність працівників і уможливлює реалізацію гібридних моделей управління (комбінація офлайн та онлайн-форматів). Особливо актуально це в умовах постійних змін організаційного середовища, зокрема в періоди пандемічних обмежень, воєнного стану чи кризових ситуацій. Використання платформ типу Microsoft SharePoint, Google Workspace або AWS GovCloud у поєднанні з національними розробками надає можливість гнучко масштабувати ресурси, налаштовувати права доступу, забезпечувати резервне копіювання та відповідати міжнародним стандартам безпеки. Як зазначає С. Тукало, хмарні платформи вже довели свою ефективність у наукових установах України, де були використані для розгортання СЕД на основі інституційного SharePoint-середовища [42, с. 71].

Третьою стратегічною тенденцією виступає інтелектуалізація документообігу шляхом впровадження технологій штучного інтелекту. Розпізнавання вхідної кореспонденції, автоматичне сортування за тематикою,

маршрутизація на основі аналізу змісту, виявлення шаблонних форм, предикативний аналіз обсягів навантаження — усе це вже не фантазія, а реальний функціонал, який застосовується у пілотних проєктах державних установ. Такі технології дозволяють значно знизити кількість помилок при класифікації документів, скоротити час первинної обробки, автоматизувати прості комунікаційні ланки. Наприклад, у структурі ДПС тестується модуль, що на основі нейронних мереж класифікує звернення громадян за ймовірністю порушення податкового законодавства, пріоритезує розгляд і формує рекомендації для відповідальних підрозділів [43, с. 30].

Значну увагу в межах перспектив розвитку ЕДО заслуговує міжнародний досвід. Найуспішнішим прикладом цифрового урядування, яке інтегрує документообіг в загальнодержавну цифрову екосистему, є Естонія. Концепція X-Road, запроваджена ще у 2001 році, забезпечує безпечний обмін даними між більш ніж 1 000 державних і приватних інституцій. Електронний документообіг є невід’ємною складовою цієї системи: громадяни можуть підписувати документи цифровим підписом, надсилати звернення, отримувати витяги без фізичного контакту з установами. Аналогічно, у Сингапурі діє система Smart Nation Sensor Platform, яка використовує не лише IT-рішення для документообігу, а й дані сенсорної аналітики, блокчейн і машинне навчання для підвищення прозорості адміністративних процесів [44].

Країни Європейського Союзу реалізують політику гармонізації національних систем документообігу відповідно до положень Регламенту eIDAS № 910/2014. Цей нормативно-правовий акт передбачає єдині вимоги до електронного підпису, електронної ідентифікації, сертифікованих засобів довірчих послуг, а також принцип взаємного визнання електронних транзакцій на всій території ЄС. Для України, яка прагне інтегруватися у європейський правовий простір, імплементація принципів eIDAS є критично важливою не лише для забезпечення юридичної визначеності, а й для реалізації міждержавного електронного документообігу, особливо у сферах митного, податкового, судового та консульського адміністрування.

У перспективі наступних 5–10 років цифровізація документообігу відбуватиметься в умовах розвитку концепції Smart Government — уряду, який приймає рішення на основі даних, активно використовує аналітику, передбачає ризики та автоматизує реакцію на запити громадян. ЕДО у такій парадигмі — не просто спосіб передачі документів, а повноцінна інформаційна підсистема, яка акумулює масиви даних, трансформує їх у структуровані знання і забезпечує прийняття стратегічних рішень. Очікується, що у майбутньому документообіг буде не лише електронним, а й розподіленим, інтелектуально обробленим, прозоро протоколізованим, із вбудованими інструментами аудиту, аналізу і самонавчання. Ймовірно, що частина типових процедур (запити, погодження, затвердження) буде автоматизована на рівні «розумного контракту» без участі людини, що забезпечить безперервність і прогнозованість адміністративного циклу.

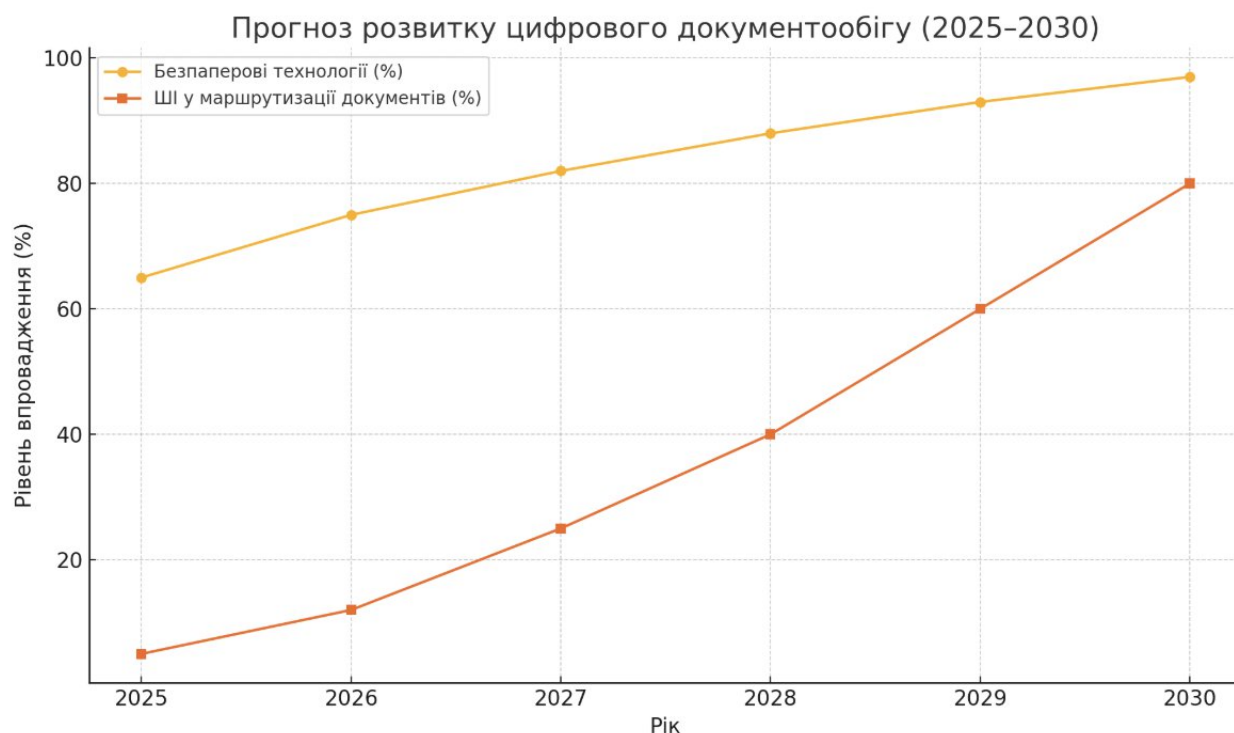


Рис. 3.1. Прогноз розвитку цифрового документообігу (2025–2030)

Проте реалізація таких сценаріїв потребує глибокої модернізації нормативно-правового поля (див. рис. 3.1). Насамперед актуалізації потребують норми щодо довготривалого зберігання електронних документів, їх юридичної

чинності після міграції форматів або передачі в архіви. Необхідно вдосконалити регламенти електронної комунікації між органами влади, зобов'язавши використовувати єдині протоколи передачі, стандартизовані метадані, верифіковані довідники та відкриті сертифікаційні моделі. Законодавство має передбачати механізми швидкого оновлення регламентів у відповідь на технологічні зміни, можливість зворотного цифрового сліду (відтворення історії змін документа), обов'язковість міжвідомчої інтеграції. Визначальною умовою стане і конституційна сумісність електронного документообігу з принципами захисту персональних даних, прав громадян і правової визначеності.

У подальшому розвитку електронного документообігу критично важливим аспектом залишається інтеграція між різними інформаційними системами, які функціонують у межах органів державної влади та місцевого самоврядування. В сучасній практиці спостерігається фрагментованість інформаційного простору, коли навіть у межах одного міністерства можуть діяти декілька несумісних програмних продуктів, що створює додаткове навантаження на працівників і уповільнює документообіг. Для подолання цієї проблеми необхідне впровадження універсальних API, які дозволять різним СЕД ефективно взаємодіяти, обмінюватися метаданими, статусами документів та електронними підписами. Водночас актуальним є створення Національного профілю взаємодії (National Interoperability Profile), який визначатиме базові принципи інтеграції: єдині формати XML, JSON, структури метаданих, криптографічні алгоритми, правила шифрування та автентифікації.

Важливу роль у цьому процесі має відігравати створення Єдиного каталогу документів державного зразка, у якому мають бути описані всі типи електронних документів, що використовуються в управлінській практиці. Цей каталог має містити їх класифікацію, правила заповнення, приклади електронного вигляду, допустимі варіанти цифрового підпису та шифрування. Упорядкування документопотоку дозволить автоматизувати маршрутизацію, прискорити підготовку рішень, уникнути подвійного введення та помилок при оформленні. Водночас такий каталог має стати частиною єдиного

інформаційного простору державного управління та бути відкритим для підключення зовнішніх IT-рішень, зокрема при розробці модулів для інтеграції з приватними CRM/ERP-системами.

Ще одним напрямом перспективного розвитку є створення моделі контекстного документообігу, що передбачає адаптацію маршруту документа відповідно до змісту, мети, рівня пріоритету та категорії ініціатора. Такий підхід дозволить уникнути уніфікованих шаблонів, які часто не відповідають реальній складності управлінських рішень. На практиці це означає, що електронна система, отримавши певне звернення, автоматично визначає не лише перелік відповідальних осіб, але й оптимальний маршрут проходження, строки погодження, а також можливі блокери на основі попереднього аналізу аналогічних звернень. Для цього необхідна розробка спеціалізованих алгоритмів, що базуються на машинному навчанні та обробці великих масивів даних. Водночас це потребує суттєвого посилення нормативного забезпечення, яке б регламентувало законність прийняття рішень на основі таких інструментів і забезпечувало прозорість алгоритмів.

Значним викликом, що має бути врахований у контексті прогнозування розвитку ЕДО, є питання кібербезпеки. Зростання кількості електронних документів, які мають юридичну силу, вимагає забезпечення належного рівня їх захисту як під час передачі, так і при зберіганні. Серед базових загроз, що мають бути мінімізовані: перехоплення трафіку, підміна вмісту документа, фішингові атаки на посадових осіб, несанкціонований доступ до архіву. Для цього необхідно запроваджувати багаторівневі моделі захисту: сертифіковані криптографічні алгоритми (зокрема ДСТУ 7624:2014, RSA-2048, AES-256), технології електронного водяного знаку, механізми автоматичного сповіщення про зміну документа, а також журналювання кожного кроку взаємодії з документом. Крім того, важливо створити систему інцидент-менеджменту, яка дозволяє реагувати на кібератаки в режимі реального часу та запобігати повторенню аналогічних ситуацій у майбутньому.

Варто окремо розглянути перспективу застосування блокчейн-технологій у сфері документообігу. Розподілені реєстри можуть забезпечити абсолютну прозорість обігу документів, зокрема на етапах погодження, підпису, передачі та архівування. Блокчейн забезпечує неможливість зміни документа без відображення цієї дії в загальному реєстрі, унеможливорює видалення чи редагування заднім числом, знижує рівень корупційних ризиків та зловживань. Приклади використання таких рішень уже фіксуються в муніципальних управліннях Естонії, Нідерландів, Канади. В Україні блокчейн-технології поки що перебувають на стадії пілотного впровадження, але дослідження у цьому напрямі ведуться, зокрема в контексті взаємодії з Єдиним державним реєстром судових рішень, Державним земельним кадастром, а також Системою електронного голосування в органах місцевого самоврядування.

З огляду на прогнози, до 2030 року цифровізація документообігу в установах повинна досягти нової якості. Аналітики прогнозують, що:

1. понад 95% документообігу в публічному секторі буде електронним;
2. щонайменше 70% внутрішніх погоджень здійснюватимуться автоматично або напівавтоматично;
3. понад 80% архівів будуть переведені в цифрову форму з використанням хмарного сховища;
4. кожен державний службовець проходитиме щорічну сертифікацію з питань ЕДО;
5. електронний підпис буде використовуватися у 100% юридично значущих взаємодій між громадянами і державою.

Такі зміни не лише підвищать продуктивність, але й створять передумови для якісного зростання довіри до держави, оскільки кожна дія буде протоколізована, підтверджена, перевірена та збережена в архіві.

Таким чином, перспективи розвитку електронного документообігу в установах формуються на перетині технологічного прогресу, міжнародного досвіду, нормативного оновлення та організаційної адаптації. Успішна реалізація означених ініціатив потребує комплексного підходу з боку уряду,

наукових інституцій, бізнес-середовища та громадянського суспільства. В умовах глобальної цифрової трансформації електронний документообіг виступає не лише засобом ефективного адміністрування, а й основою для побудови Smart Government - держави, що вміє працювати з інформацією відповідально, ефективно й на користь кожного громадянина.

Висновки до розділу 3

Узагальнюючи результати розгляду напрямів удосконалення електронного документообігу в установах, слід підкреслити, що сучасний етап цифрової трансформації потребує не лише технічного оновлення відповідних систем, а й системного перегляду управлінських підходів, організаційних моделей та нормативно-правового забезпечення. Аналіз засвідчив, що основними перешкодами на шляху до ефективного функціонування ЕДО залишаються технічна нерівномірність забезпечення установ, фрагментарність програмних рішень, низький рівень цифрової компетентності персоналу, а також застарілість нормативно-правової бази. Водночас, результати емпіричних спостережень доводять, що за умов впровадження уніфікованих платформ, інтеграції з національними цифровими сервісами та проведення регулярної підготовки кадрів ефективність функціонування електронного документообігу зростає в геометричній прогресії.

Пропозиції щодо удосконалення систем ЕДО мають носити комплексний характер і охоплювати: по-перше, централізоване впровадження типових технологічних рішень із підтримкою відкритих API; по-друге, системну модернізацію технічної інфраструктури регіональних підрозділів; по-третє, підвищення цифрової культури працівників через сертифікацію, наставництво і внутрішню комунікацію; по-четверте, адаптацію законодавства до викликів інформаційного суспільства з обов'язковим закріпленням норм щодо електронної автентифікації, цифрового підпису, електронного архівування та інтероперабельності. Особливе значення у цьому процесі відіграє також створення інституційного механізму координації цифрових трансформацій у

сфері документообігу, наприклад у формі національної агенції або платформи електронного документообігу.

Окремої уваги заслуговує впровадження новітніх технологій: хмарних рішень для архівування та масштабування систем, штучного інтелекту для маршрутизації та аналізу звернень, блокчейн-модулів для забезпечення цілісності цифрової інформації, мобільних платформ для забезпечення безперервного доступу до ЕДО. Усі ці рішення вже показали свою ефективність у міжнародній практиці, зокрема в Естонії, Сингапурі, країнах ЄС, і можуть стати орієнтирами для реформ в Україні.

Таким чином, подальший розвиток електронного документообігу в установах має базуватися на принципах цілісності, безперервності, правової визначеності та технологічної інноваційності. ЕДО не лише модернізує документообіг як такий, а й формує нову культуру управління - прозору, ефективну, швидку і клієнтоорієнтовану. Саме через такі зміни можливо забезпечити належний рівень довіри до державного апарату, його відкритість та адаптивність у складному й динамічному світі цифрової епохи.

ВИСНОВКИ

У ході виконання дипломної роботи на основі сучасних наукових підходів та нормативно-правових джерел зроблено низку важливих висновків:

1. Розкрито поняття та сутність електронного документообігу, що дозволило зрозуміти його як комплексну систему створення, обміну, зберігання й обробки цифрових документів, які мають юридичну силу. Електронний документообіг у сучасних умовах виступає не просто технологічною інновацією, а ключовим інструментом організаційної трансформації, що дозволяє суттєво прискорити управлінські процеси, підвищити їх прозорість і безпеку. Він поєднує в собі правові норми, технічні рішення й організаційні механізми, створюючи підґрунтя для переходу до цифрової моделі управління.

2. Проаналізовано нормативно-правове забезпечення електронного документообігу в Україні, що дало змогу виявити основні законодавчі акти, які регулюють цю сферу. Серед них – Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг», «Про електронні довірчі послуги» та інші, які створюють юридичні підстави для застосування цифрових документів у публічному і приватному секторі. Разом з тим, визначено потребу у вдосконаленні законодавчої бази, зокрема в напрямі її гармонізації з європейськими стандартами та забезпеченням сумісності з міжнародними інформаційними системами.

3. Досліджено концептуальні підходи та моделі впровадження електронного документообігу, що дозволило систематизувати знання про централізовані, децентралізовані та гібридні системи. З'ясовано, що вибір моделі залежить від масштабів установи, рівня ІТ-розвиненості, внутрішньої структури та обсягів документообігу. Визначено переваги використання хмарних технологій, інтелектуальних систем, а також важливість забезпечення інтеграції з ERP- і CRM-рішеннями в межах цифрової трансформації.

4. Вивчено міжнародний і національний досвід функціонування ЕДО, що дало змогу виявити ефективні практики цифрового документообігу у таких

країнах, як Естонія, Німеччина, Японія, США та Канада. Ці приклади демонструють переваги системної цифровізації, впровадження мобільних інтерфейсів, систем ідентифікації та електронного підпису. Український досвід, представлений такими проєктами як «Дія», АСЕД, внутрішні системи ПриватБанку й «Нової пошти», засвідчує позитивну динаміку, хоча ще й потребує подолання технічних, організаційних та правових бар'єрів.

5. Досліджено впровадження електронного документообігу в діяльності Державної податкової служби України. Встановлено, що ДПС активно використовує комплекс цифрових інструментів, зокрема систему «Електронний кабінет платника», програмне забезпечення М.Е.Дос, СЕА ПДВ, що дозволяє забезпечити безпаперовий обмін інформацією, автоматизацію документообігу, зниження адміністративного навантаження та оперативну взаємодію з платниками податків. Досвід ДПС демонструє високий потенціал цифровізації у сфері публічного управління.

6. Проаналізовано сучасні технології та методики впровадження систем ЕДО, включно з використанням електронного цифрового підпису, захищених каналів передачі даних, хмарних рішень та мобільних платформ. Встановлено, що сучасні ЕДО-системи мають бути масштабованими, безпечними, інтегрованими та відповідати принципам безперервної доступності. Обґрунтовано доцільність застосування систем із відкритою архітектурою, які дозволяють забезпечити інтеграцію з існуючими інформаційними платформами установи.

7. Оцінено ефективність використання ЕДО в державній установі, що дозволило виміряти реальний вплив цифровізації на функціонування організації. Виявлено скорочення часу на обробку документів, зменшення кількості технічних і людських помилок, підвищення загального рівня дисципліни та відповідальності працівників. Також зафіксовано покращення внутрішнього контролю та моніторингу документопотоків, що сприяє підвищенню прозорості та підзвітності адміністративних процесів.

8. Визначено ключові проблеми впровадження ЕДО, серед яких - відсутність єдиного підходу до цифрової трансформації в державному секторі, недостатній рівень технічного забезпечення, низька мотивація персоналу до змін, а також фрагментарність нормативної бази. Показано, що без усунення цих бар'єрів повноцінна реалізація потенціалу ЕДО є ускладненою. Особливу увагу приділено необхідності інвестицій у навчання кадрів та адаптацію користувачів до нових цифрових реалій.

9. Окреслено перспективи розвитку електронного документообігу в державному секторі України, що включають створення єдиної цифрової платформи, широке застосування технологій штучного інтелекту, розвиток мобільних додатків та розширення функціоналу існуючих систем. Зроблено висновок про те, що саме ЕДО є фундаментом для формування «держави в смартфоні», де всі адміністративні послуги доступні онлайн, швидко та прозоро.

10. Розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення системи ЕДО, які включають оновлення законодавчої бази відповідно до вимог ЄС, створення централізованих регламентів для державних установ, забезпечення кібербезпеки, підвищення рівня цифрової грамотності працівників та розвиток ІТ-інфраструктури. Запропоновано впровадження гібридної моделі ЕДО, що дозволяє поєднувати централізовані рішення із гнучкими локальними практиками на рівні окремих установ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003 № 851-IV // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/851-15> (дата звернення: 23.03.2025)
2. Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги : Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2155-19> (дата звернення: 23.03.2025)
3. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2657-12> (дата звернення: 23.03.2025)
4. Цивільний кодекс України: Кодекс України; Закон, Кодекс від 16.01.2003 № 435-IV // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/435-15> (дата звернення: 23.03.2025)
5. Лепіш Н. Я., Гришук А. Б. Електронний документообіг: приватно-правові та публічно-правові аспекти. Актуальні проблеми правознавства. 2023. № 2. С. 353-360.
6. Лиско Н. А. Державне регулювання у сфері електронного документообігу в Україні. Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. №1. С. 231-234.
7. Корнієнко А. Ю. Удосконалення систем електронного документообігу в установах України. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр». Волинський національний університет імені Лесі Українки, Луцьк, 2024. 58 С.
8. Отамась І. Г. Електронний документообіг в закладах освіти. Наукові записки. 2020. № 2. с. 26-29.

9. Мізіна О., Вощенко В., Вдовіна О. Законодавче регулювання електронного документообігу в Україні. Наукові перспективи. 2021. № 4 (10). с. 138-147.
10. Ситник І. П., Мельниченко А. І. Системи електронного документообігу в електронному бізнесі. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2015. № 4. с. 175-177.
11. Петрович В., Надольська В., Чарікова І. Запровадження системи електронного документообігу в Україні: особливості законодавчого регулювання. Актуальні питання гуманітарних наук. 2024. Т. 3. № 72. с. 10-16.
12. Охріменко Г. В. Основні принципи та проблеми впровадження електронного документообігу в організації. Наукові праці Острозької академії. 2011. № 15. с. 129-137.
13. Тукало С. М. Організаційно-педагогічні засади впровадження електронного документообігу в наукових установах. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук. Київ, 2020.
14. Білик О. Сучасні підходи до впровадження електронного документообігу у систему державного управління Економіка та держава. 2023. № 4. с. 45-50.
15. Матвієнко О., Цивін М. Основи організації електронного документообігу Навчальний посібник. Київ: КНУКіМ, 2008. 120 С.
16. Корнієнко А. Ю. Удосконалення систем електронного документообігу в установах України. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр». Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2024. 58 С.
17. Федорук О. М. Основні підходи до розуміння понять і термінів у сфері електронного документообігу. Науковий вісник РДГУ. 2020. № 2. С. 35-42.

18. Фещенко Є. А., Ганбарова Д. Д. Особливості ведення електронного документообігу суб'єктами господарювання в сучасних умовах. Молодий вчений. 2023. № 2 (114). с. 127-131.
19. Вдовіна О. О. Використання електронного документообігу в системі судочинства України. Вісник Харківської державної академії культури. 2015. Вип. 46. с. 82-89.
20. Семенець А. В., Ковалок В. Ю. Про досвід впровадження системи електронного документообігу у медичному ВНЗ. Медична інформатика та інженерія. 2014. №3. с. 72-78.
21. Шевченко В. О. Розвиток системи електронного документообігу в Україні: дипломна робота Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». Полтава, 2021. 120 С.
22. Використання систем електронного документообігу в органах місцевого самоврядування Полтави: проблеми і перспективи. Наукові відкриття та фундаментальні наукові дослідження: матеріали конференції. 2019. с. 52-58.
23. Подворнюк О. О., Поліщук Н. В. Перспективи впровадження електронного документообігу в публічному управлінні. Механізми публічного управління. 2021. №5. с. 19-26.
24. Ковальчук Г. О. Електронні документи як складова цифрової спадщини сучасного суспільства. Наукові праці Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського. 2022. Вип. 64. с. 56-67.
25. Комаров О. В. Електронний документообіг як напрям цифровізації управлінської діяльності Київської міської державної адміністрації. Юридична наука. 2020. № 11(113). с. 110-115.
26. Охріменко Г. В. Основні принципи та проблеми впровадження електронного документообігу в організації. Наукові праці. 2010. с. 1-7.

27. Фещенко Є., Ганбарова Д. Особливості ведення електронного документообігу суб'єктами господарювання в сучасних умовах. Молодий вчений. 2023. № 2(114). с. 127-133.
28. Кулініч К. Л. Електронний документообіг в обліку і оподаткуванні підприємств. Електронний науковий вісник. 2020. с. 1-10.
29. Пряміцин К. Ю. Електронний кабінет – сучасний механізм взаємодії платників податків з контролюючими органами. Вісник податкової служби України. 2020. № 3. с. 45-50.
30. Одінцов О. М., Ільченко Н. В., Крижанівська Л. Г. Впровадження технологій електронного документообігу в публічному управлінні. Збірник наукових праць ЧДТУ. 2019. Вип. 60. с. 108-116.
31. Капітаненко Н. П. Правове забезпечення електронного документообігу Н. П. Капітаненко. Вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2024. Вип. 84, ч. 3. с. 130-135.
32. Мисака А. В. Удосконалення системи електронного документообігу в державних органах податкової служби А. В. Мисака. Вісник Донецького національного університету імені Василя Стуса. 2024. № 3. с. 45-52.
33. Білик О. Сучасні підходи до впровадження електронного документообігу в систему державного управління О. Білик. Економіка та управління. 2023. № 4. с. 78-84.
34. Корнієнко А. Ю. Удосконалення систем електронного документообігу в установах України: кваліфікаційна робота на здобуття ступеня бакалавра Волинський національний університет імені Лесі Українки. – Луцьк, 2024. – 58 С.
35. Гаркуша С. А. Організація внутрішнього електронного документообігу підприємства: кваліфікаційна робота на здобуття ступеня магістра / Сумський національний аграрний університет. Суми, 2015. 65 С.

36. Григорець І. О. Впровадження електронного документообігу в органах державної влади: кваліфікаційна робота на здобуття ступеня магістра / Сумський державний університет. Суми, 2020. 62 С.
37. Ясінська А. Проблеми та перспективи електронного документообігу в умовах цифрової трансформації. Молодий вчений. 2022. № 11(111). с. 128-134. DOI: 10.32839/2304-5809/2022-11-111-27.
38. Маслак О. І., Яковенко Я. Ю., Пирогов Д. Л., Гришко Н. Є., Маслак В. І. Оптимізація електронного документообігу та інформаційної забезпеченості діджитал-управління бізнес-процесами за допомогою прикладного програмного забезпечення. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». 2023. № 4. с. 3-7.
39. Мерчук С. Проблеми електронного документообігу на підприємствах. Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства. 2020. с. 409-411.
40. Костякова А. А. Діджиталізація документообігу. Економіка та суспільство. 2021. № 26. с. 187-192. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-26-72.
41. Величкевич М. Б., Мітрофан Н. В., Кунанець Н. Е. Електронний документообіг, тенденції та перспективи. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2010. № 689. с. 44-53.
42. Тукало С. М. Організаційно-педагогічні засади впровадження в наукових установах електронного документообігу на платформі SharePoint : дис.канд. пед. наук : 13.00.10 Нац. акад. пед. наук України, Ін-т інформаційних технологій і засобів навчання. Київ, 2021. 235 С.
43. Петрович В. В. Сучасний стан та тенденції розвитку управлінського документознавства. Філософія та управління. 2024. № 3-4. с. 27-35.
44. Lo O., Buchanan W. J., Sayeed S., Papadopoulos P., Pitropakis N., Chrysoulas C. GLASS: A Citizen-Centric Distributed Data-Sharing Model within an e-Governance Architecture. arXiv preprint arXiv:2203.08781. 2022.