

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФОРМАЦІЙНО-
КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА
КАФЕДРА ДОКУМЕНТОЗНАВСТВА ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА
на тему: «ВПЛИВ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ НА
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЦЕНТРАЛЬНИХ
ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ»**

на здобуття освітнього ступеня магістра

зі спеціальності 029 Інформаційна, бібліотечна та архівна справа

освітньо-професійної програми Управління інформаційно-комунікаційною діяльністю

*Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело*

_____ Ігор ЗАЛИВЧИЙ

Виконав: здобувач вищої освіти
групи ДЗДМ-61
Ігор ЗАЛИВЧИЙ
Керівник: Алла ОВСІЄНКО,
к.філол.наук
Рецензент: Оксана ПЛУЖНИК, д-
р.філос.наук., доц.

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

Кафедра документознавства та інформаційної діяльності

Ступінь вищої освіти магістр

Спеціальність 029 Інформаційна, бібліотечна та архівна справа

Освітньо-професійна програма Управління інформаційно-комунікаційною діяльністю

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри документознавства та
інформаційної діяльності

_____ Тетяна СИДОРЕНКО

«_____» _____ 20__ р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Заливчого Ігоря Сергійовича

1. Тема кваліфікаційної роботи: Вплив електронного документообігу на підвищення ефективності управління центральних органів виконавчої влади.

керівник кваліфікаційної роботи Алла ОВСІЄНКО к.філол.н.

затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій від «10» жовтня 2023 р. № 320

2. Строк подання кваліфікаційної роботи «15» грудня 2024р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи:

Мета дослідження полягає в глибокому аналізі впливу електронного документообігу на підвищення ефективності управління центральних органів виконавчої влади України та розробці рекомендацій щодо його вдосконалення.

Об'єкт дослідження - процес електронного документообігу в системі Міністерства освіти і науки України.

Предмет дослідження - механізми та інструменти впровадження і використання електронного документообігу в центральних органах виконавчої влади.

4. Перелік питань, які потрібно розробити

1. Характеристика теоретичних засад електронного документообігу як інструменту підвищення ефективності управління центральними органами виконавчої влади.

2. Дослідження нормативно правової бази України та міжнародного досвіду регулювання електронного документообігу.

3. Аналіз сучасних систем електронного документообігу, що застосовуються у центральних органах виконавчої влади.

4. Визначення ключових переваг та викликів впровадження електронного документообігу в системі державного управління.

5. Оцінка впливу електронного документообігу на оперативність, прозорість і ефективність управлінських рішень у центральних органах виконавчої влади.

6. Розробка рекомендацій щодо вдосконалення систем електронного документообігу для оптимізації управлінських процесів.

5. Перелік ілюстративного матеріалу: *презентація*

6. Дата видачі завдання «07» вересня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Визначення тематики, вибір наукового керівника, уточнення теми	09.09.2024	виконано
2	Розроблення та складання плану кваліфікаційної магістерської роботи	17.09.2024	виконано
3	Підготовка 1 розділу	08.10.2024	виконано
4	Підготовка 2 розділу	29.10.2024	виконано
5	Підготовка 3 розділу	22.11.2024	виконано
6	Висновки	29.11.2024	виконано
7	Підготовка остаточного варіанта роботи	12.12.2024	виконано
8	Написання відгуку науковим керівником	13.12.2024	виконано
9	Оформлення та представлення роботи на кафедрі та перевірка на плагіат	16.12.2024	виконано
10	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу, рецензія	18.12.2024	виконано
11	Попередній захист роботи	20.12.2024	виконано
12	Основний захист кваліфікаційної магістерської роботи	22.01.2025	виконано

Здобувач вищої освіти

(підпис)

Ігор Заливчий

Керівник
кваліфікаційної роботи

(підпис)

Алла Овсієнко

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ ТА ЙОГО РОЛЬ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ НОРМАТИВНО-ПРАВОВА БАЗА	11
1.1. Поняття, сутність та концепція електронного документообігу. Класифікація документів в органах виконавчої влади	11
1.2. Нормативно-правова база електронного документообігу в Україні ..	20
1.3. Системи електронного документообігу: зарубіжний та український досвід	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА СТАНУ ВИКОРИСТАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В ЦЕНТРАЛЬНИХ ОРГАНАХ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ	29
2.1. Особливості організації роботи та огляд існуючих систем електронного документообігу в Україні	29
2.2. Стан впровадження електронного документообігу в Міністерстві освіти та Науки України	35
2.3. Проблеми та виклики впровадження електронного документообігу в Міністерстві освіти та науки України	38
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В ЦЕНТРАЛЬНИХ ОРГАНАХ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ	43
3.1. Стратегії вдосконалення організації електронного документообігу: технічні, організаційні та правові підходи.....	43
3.2. Інтеграція сучасних технологій в електронний документообіг: можливості штучного інтелекту та блокчейну	47

3.3. Перспективи розвитку електронного документообігу в контексті європейської інтеграції	51
ВИСНОВКИ.....	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ.....	69

ВСТУП

Актуальність дослідження. Впровадження електронного документообігу в центральних органах виконавчої влади є одним із пріоритетних напрямів цифрової трансформації державного управління в Україні. Це пов'язано з необхідністю підвищення ефективності адміністративних процесів, скороченням бюрократичних бар'єрів та адаптацією до європейських стандартів управління.

Особливо актуальним є дослідження досвіду впровадження систем електронного документообігу у світлі реформування державного управління, що передбачає підвищення прозорості та підзвітності влади перед громадянами. Важливо не лише дослідити поточний стан впровадження ЕДО, а й виявити проблеми та виклики, які стоять на шляху його ефективного використання.

Вивчення досвіду інших країн та сучасних технологічних рішень, зокрема штучного інтелекту та блокчейну, дозволяє запропонувати шляхи вдосконалення систем електронного документообігу в Україні. Це, у свою чергу, сприятиме підвищенню ефективності державного управління та забезпечить його відповідність сучасним вимогам інформаційного суспільства.

Метою дослідження є аналіз впливу електронного документообігу на підвищення ефективності управління центральних органів виконавчої влади України та розробка рекомендацій щодо його вдосконалення.

Завдання кваліфікаційної роботи:

1. Охарактеризувати теоретичні засади електронного документообігу як інструменту підвищення ефективності управління центральними органами виконавчої влади.
2. Дослідити нормативно-правову базу України та міжнародний досвід регулювання електронного документообігу.
3. Проаналізувати сучасні системи електронного документообігу, що застосовуються у центральних органах виконавчої влади України, зокрема у Міністерстві освіти та науки України.

4. Визначити ключові переваги та виклики впровадження електронного документообігу в системі державного управління.

5. Оцінити вплив електронного документообігу на оперативність, прозорість і ефективність управлінських рішень у центральних органах виконавчої влади.

6. Розробити рекомендації щодо вдосконалення систем електронного документообігу для оптимізації управлінських процесів.

Об'єкт дослідження – процес електронного документообігу в системі Міністерства освіти і науки України, включаючи всі аспекти його функціонування, застосування та вплив на управлінські процеси.

Предмет дослідження – механізми та інструменти впровадження та використання електронного документообігу в центральних органах виконавчої влади. Особлива увага приділяється оцінці їх впливу на ефективність управлінських рішень, оперативність, прозорість, а також на організацію внутрішнього документообігу в державних установах.

Джерельна база дослідження включає в себе:

Нормативно-правові акти України: Закони України («Про електронні документи та електронний документообіг», "Про основні засади забезпечення кібербезпеки України", «Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах», «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг»), Постанови, , Кабінету Міністрів України, Накази Міністерства юстиції України, що регулюють питання впровадження та функціонування систем електронного документообігу, національні стандарти щодо електронного документообігу та захисту інформації.

Наукові дослідження та монографії: праці українських та зарубіжних науковців, які досліджують питання ефективності державного управління, електронного врядування, цифровізації документообігу та технологій управління документами.

Міжнародний досвід: звітні документи та аналітичні огляди щодо впровадження систем електронного документообігу у країнах ЄС, США та інших

розвинених країнах. Зокрема, стандарти ISO, рекомендації ООН та Європейської комісії щодо цифрового управління.

Практичні матеріали: звіти міністерств і відомств України щодо стану впровадження електронного документообігу, а також офіційні презентації та аналітичні довідки щодо функціонування систем документообігу в державному секторі.

Технологічні ресурси: огляд існуючих програмних рішень для електронного документообігу, таких як «АСКОД», «Мегаполіс», «Трембіта» та інших платформ, що застосовуються в Україні.

Методи дослідження Аналіз і синтез – для вивчення наукових джерел та нормативно-правової бази електронного документообігу. Системний підхід – для дослідження електронного документообігу як комплексної системи державного управління. Порівняльний аналіз – для вивчення зарубіжного досвіду впровадження електронного документообігу. Експертне опитування – для визначення основних проблем впровадження електронного документообігу у державних органах України. Статистичний аналіз – для оцінки ефективності використання електронного документообігу в центральних органах влади.

Наукова новизна дослідження полягає в удосконаленні підходів до оцінки ефективності електронного документообігу в контексті діяльності центральних органів виконавчої влади. Розробці рекомендацій, які базуються на поєднанні українського та міжнародного досвіду. Виявленні специфічних перешкод, що заважають ефективному впровадженню електронного документообігу в Україні.

Практична значущість полягає у можливості використання результатів дослідження для підвищення ефективності управлінських процесів у центральних органах виконавчої влади, а також для розробки навчальних програм для державних службовців.

Апробація результатів дослідження. Аналіз окремих аспектів досліджуваної теми був викладений у науковій публікації «Електронний документообіг в органах виконавчої влади: позитивні та негативні аспекти» на II

всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції «Соціальні комунікації в умовах глобалізації суспільства: виклики та перспективи», яка відбулась у Державному університеті інформаційно-комунікаційних технологій, 07 листопада 2024 р.

Структура кваліфікаційної магістерської роботи

Робота складається зі **вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел**. Загальний обсяг роботи – **54 сторінки**, включає **5 таблиць**, та **61 джерело**.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ ТА ЙОГО РОЛЬ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ НОРМАТИВНО-ПРАВОВА БАЗА

1.1. Поняття, сутність та концепція електронного документообігу.

Класифікація документів в органах виконавчої влади

Електронний документообіг (ЕДО) є важливим елементом сучасної інформаційної інфраструктури державних органів, підприємств та організацій. Під електронним документообігом розуміється система обміну документами в електронному вигляді між учасниками управлінських і виробничих процесів, що використовує різні інформаційно-комунікаційні технології для їх створення, обробки, передачі, зберігання та архівування.

Електронний документообіг в управлінській діяльності має велике значення завдяки своїм перевагам, таким як скорочення витрат часу на обробку документів, підвищення ефективності комунікацій, зменшення витрат на паперову документацію, а також забезпечення більш високого рівня безпеки даних. Цей процес забезпечує інтеграцію та автоматизацію усіх етапів життєвого циклу документа в організаціях, від його створення до зберігання в архіві[3].

Електронний документообіг (ЕДО) — це сукупність процесів, пов'язаних із створенням, обробкою, передачею, зберіганням та архівуванням документів в електронній формі за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій. В рамках організацій, включаючи органи державної влади, електронний документообіг замінює традиційний паперовий документообіг, що дає можливість значно скоротити час обробки документів, підвищити ефективність управління, забезпечити зручність доступу до даних і зменшити витрати на фізичне зберігання документації[13].

Ефективне функціонування системи електронного документообігу (ЕДО) ґрунтується на взаємодії кількох ключових компонентів, кожен з яких виконує конкретні завдання у забезпеченні швидкого, надійного та безпечного обміну

інформацією в цифровому середовищі. Детальний аналіз цих елементів дозволяє зрозуміти їхню роль у підвищенні продуктивності управлінських процесів[31].

Документ у контексті електронного документообігу є базовим інформаційним носієм, що підлягає передачі, зберіганню та обробці. Він може бути представлений у різних цифрових форматах, зокрема текстовому (наприклад, звіти, накази, заявки), графічному (схеми, діаграми), аудіо- або відеоформаті. Важливим аспектом є можливість структурованого та швидкого пошуку документів, а також їхнього захищеного зберігання.

Електронний документообіг проходить кілька ключових етапів, які забезпечують повний цикл взаємодії з документами: Першим етапом є генерування електронного документа за допомогою текстових або графічних редакторів, а також за допомогою спеціалізованих програм для створення і редагування документів. Після створення документ підлягає реєстрації в електронній системі документообігу, де йому присвоюється унікальний ідентифікаційний номер та вводяться основні реквізити. Обробка документа - це етап, коли документ надходить на погодження, аналіз або інші дії з боку відповідальних осіб чи органів. Весь процес відслідковується та фіксується в системі. Важливим етапом є підписання документа електронним підписом, що підтверджує його автентичність і юридичну силу. На етапі передачі документ передається за допомогою електронних каналів зв'язку до іншого користувача або організації. Після завершення всіх процедур документ зберігається в електронному архіві для подальшого використання або в разі потреби для перевірки[13].

Електронний документообіг класифікується за різними критеріями, такими як сфера застосування, рівень автоматизації та ступінь інтеграції з іншими інформаційними системами. У науковій практиці виділяють декілька типів електронного документообігу, кожен із яких має свої особливості та функціональне призначення[24].

Ефективність функціонування системи електронного документообігу значною мірою визначається впровадженням передових технологічних рішень,

які забезпечують безпеку, цілісність та оперативність обробки інформації. Одним із ключових аспектів є застосування цифрових підписів та криптографічних методів, що гарантують автентичність та цілісність електронних документів. Використання цифрового підпису підтверджує авторство документа та забезпечує його незмінність після підписання, що підвищує довіру до електронного обміну інформацією[31].

Значну роль у підвищенні ефективності електронного документообігу відіграють інтеграційні платформи, які забезпечують взаємодію різних систем управління документами. Такі платформи дозволяють централізувати та автоматизувати обробку документів у великих організаціях, що сприяє оптимізації робочих процесів та знижує ймовірність помилок під час передачі інформації між відділами[3].

Отже, електронний документообіг є ключовим елементом сучасного управління у центральних органах виконавчої влади, оскільки сприяє оптимізації адміністративних процесів та підвищенню їх ефективності. Завдяки автоматизації процесів обробки та передачі документів, забезпечується оперативність та точність виконання управлінських завдань, що безпосередньо впливає на якість державного управління.

Прозорість та доступність документообігу досягається через можливість відстеження руху документів у режимі реального часу. Це створює умови для ефективного контролю з боку громадськості та наглядових інституцій, сприяючи підвищенню довіри до державних структур та зменшенню ризику корупційних проявів[18].

Важливим фактором є також забезпечення безпеки інформації в електронних документах. Використання сучасних систем захисту даних мінімізує ризик несанкціонованого доступу, втрати чи підробки документів, що є необхідною умовою ефективного функціонування органів виконавчої влади[33].

Таким чином, впровадження електронного документообігу в органах виконавчої влади є не лише інструментом для підвищення ефективності

управління, але й важливою складовою сучасної стратегії цифрової трансформації державного сектору[17].

Вищесказане дозволяє констатувати, що електронний документообіг, у порівнянні з традиційним, має кілька важливих переваг, серед яких: зменшення часу обробки документів, відсутність необхідності в паперовому зберіганні, підвищення доступності документів для авторизованих користувачів, а також зменшення адміністративного навантаження на органи влади і організації.

Таблиця 1.1 – Порівняння паперового та електронного документообігу

Критерій	Паперовий документообіг	Електронний документообіг
Швидкість обробки	Низька	Висока
Зберігання	Потребує фізичного простору	Цифрове зберігання
Безпека	Вразливий до фізичних пошкоджень	Захист за допомогою шифрування
Доступність	Обмежена робочим часом	Цілодобовий доступ
Витрати	Високі витрати на папір та архівацію	Знижені витрати на матеріали

Особливу значимість система електронного документообігу набуває в державному управлінні, де важливою умовою є оперативність і прозорість. Важливою складовою цього процесу є забезпечення безпеки документів, що передаються в електронній формі, а також відповідність вимогам нормативно-правового регулювання[9].

Концепція електронного документообігу полягає в переході від традиційних паперових документів до електронних, з використанням відповідних інформаційних систем, що забезпечують ефективне управління

документами на всіх етапах їхнього існування: від створення до архівування. Вона базується на обробці інформації, що зберігається в цифровій формі, з використанням спеціалізованих програмних продуктів для автоматизації процесів створення, підписання, затвердження, збереження та передачі документів[2].

Сучасний державний апарат вимагає ефективних механізмів управління інформацією, які забезпечують оперативність, прозорість та надійність адміністративних процесів[30]. У цьому контексті концепція електронного документообігу (ЕДО) в органах виконавчої влади виступає стратегічним напрямом для підвищення ефективності державного управління. Розглянемо ключові аспекти цієї концепції, їхній вплив на діяльність органів виконавчої влади та їх наукове обґрунтування.

Важливим компонентом концепції електронного документообігу є стандартизація процесів обміну документами. Впровадження єдиних стандартів дозволяє забезпечити сумісність документів на всіх етапах їх обробки та передачі між різними державними структурами. Це створює умови для ефективної взаємодії органів виконавчої влади як на національному, так і на міжнародному рівнях. Стандартизація також полегшує інтеграцію з іншими інформаційними системами та забезпечує дотримання уніфікованих вимог до оформлення та обігу документів, що відповідає кращим світовим практикам управління документами.

Однією з основних вимог до електронного документообігу є визнання юридичної сили електронних документів. Концепція передбачає застосування електронного підпису, який є юридично визнаним в Україні відповідно до чинного законодавства. Використання сучасних технологій захисту інформації, таких як криптографія та цифрові сертифікати, забезпечує автентичність, цілісність та конфіденційність електронних документів. Це створює правові підстави для їх використання у всіх офіційних процесах і підвищує рівень довіри до електронного документообігу з боку державних службовців та громадян[2].

Вищесказане дозволяє констатувати, що концепція електронного документообігу в органах виконавчої влади є багатокomпонентною системою,

що поєднує в собі технічні, організаційні та правові підходи. Її основні аспекти сприяють підвищенню ефективності державного управління, забезпеченню прозорості, зниженню витрат та інтеграції з іншими державними інформаційними системами. Реалізація цієї концепції є важливим кроком на шляху до цифровізації державного сектору та впровадження кращих світових практик у сфері документообігу.

Сучасний розвиток інформаційних технологій вимагає від органів виконавчої влади впровадження ефективних систем управління документами, що базуються на концепції електронного документообігу (ЕДО). Основою цієї концепції є низка ключових принципів, які забезпечують ефективність її застосування, оптимізацію управлінських процесів та підвищення прозорості державного управління[4].

Одним із визначальних принципів є інтеграція технологічних процесів, що передбачає автоматизацію всіх етапів життєвого циклу документа: від створення, реєстрації та опрацювання до архівування. Створення єдиної інтегрованої системи забезпечує безперервний обмін інформацією між різними підрозділами та державними інституціями. Завдяки цьому скорочується час на обробку, погодження та ухвалення управлінських рішень. Усі документи стають доступними для перевірки та аналізу на будь-якому етапі, що підвищує прозорість та контрольованість робочих процесів.

Управлінська діяльність у державному секторі потребує оперативного доступу до інформації та швидкого ухвалення рішень. Тому принцип мобільності та доступності є важливою складовою концепції ЕДО. Забезпечення можливості підключення до системи електронного документообігу з будь-якого пристрою та місця дозволяє держслужбовцям ефективно виконувати свої обов'язки навіть поза межами робочого місця. Це сприяє підвищенню продуктивності та скороченню часу на виконання адміністративних завдань[35].

Інший важливий принцип — масштабованість системи, що означає здатність системи електронного документообігу адаптуватися до зростаючих потреб організації або держави. Система повинна бути гнучкою, щоб легко

інтегрувати нові технологічні рішення або підтримувати зміну структури управління. Масштабованість забезпечує стійкість та ефективність системи навіть у процесі реформування або розширення функціональних можливостей органів виконавчої влади.

Таким чином, дотримання основних принципів концепції електронного документообігу є необхідною умовою для підвищення ефективності управлінських процесів у центральних органах виконавчої влади. Інтеграція технологічних процесів, забезпечення безпеки інформації, юридична сила електронних документів, мобільність та масштабованість системи формують надійний фундамент для цифрової трансформації державного управління. Впровадження цих принципів дозволяє досягти швидкого, прозорого та ефективного документообігу, що відповідає сучасним вимогам інформаційного суспільства та європейським стандартам управління.

Електронний документообіг у системі державного управління відіграє важливу роль, оскільки дозволяє значно підвищити ефективність процесів управління, прискорити прийняття рішень і зменшити час на обробку адміністративних запитів. В умовах централізованого управління, коли органи виконавчої влади повинні оперативно взаємодіяти між собою, електронний документообіг стає необхідністю[2].

В Україні процес впровадження електронного документообігу активно розвивається, особливо в контексті реформування державного управління та переходу до електронного урядування. Законодавство України, зокрема Закон України "Про електронні документи та електронний документообіг" від 2003 року, визначає юридичну основу для використання електронних документів[7][42].

У системі електронного документообігу органів виконавчої влади класифікація документів здійснюється за кількома основними принципами, які дозволяють організувати документообіг таким чином, щоб інформація була доступною, зрозумілою і зручною для користувачів[4]. Принцип організаційної значущості документів. Важливість і значення документа безпосередньо впливає

на його класифікацію. Це дозволяє швидко орієнтуватися у типах документів та їх ролі в управлінському процесі. Принцип документів за функціональним призначенням. Всі документи в органах виконавчої влади виконують певні функції: прийняття рішень, організація процесів, передача інформації, формування звітності та ін. Тому важливо розглядати функціональну класифікацію, яка дає змогу поділити документи за конкретними напрямками діяльності органів влади. Принцип змісту документа. Це один із важливих принципів, за допомогою якого розрізняються документи, що відрізняються за змістом, навіть якщо вони належать до одного виду документа. Принцип юридичної значущості. Враховуючи роль державних органів, важливо чітко визначити юридичну силу документів. Це дозволяє в оперативному порядку зрозуміти, які документи є обов'язковими до виконання, а які мають консультаційний чи рекомендований характер[31].

Поділ документів за ієрархічним принципом є надзвичайно важливим для оптимізації роботи органів виконавчої влади. Це дозволяє створити чітку структуру для визначення пріоритетів при обробці документів[25].

Для забезпечення ефективного управлінського процесу в органах виконавчої влади важливо здійснювати чітке розподілення документів залежно від їх змісту та функціонального призначення. Такий підхід дозволяє правильно визначити роль кожного документа в загальній системі державного управління, що є критично важливим для оптимізації процесів прийняття рішень та забезпечення ефективної роботи органів влади.

Документи, що використовуються в органах виконавчої влади, можна класифікувати на кілька основних категорій, кожна з яких виконує специфічну функцію в управлінському процесі. Перша група — це розпорядчі документи, які слугують основою для прийняття конкретних управлінських рішень та організації подальших дій. Вони визначають внутрішню структуру та порядок діяльності органів влади. До таких документів належать наклади та постанови, які здебільшого використовуються для формулювання основних напрямків політики та організаційних змін. Розпорядження, в свою чергу, деталізують

конкретні завдання та визначають механізми виконання прийнятих стратегічних рішень.

Аналітичні та інформаційні документи формуються для оцінки ефективності виконання завдань державного управління, аналізу стану поточних управлінських процесів та надання рекомендацій для подальших дій. Звіти є основним інструментом фіксації виконаних завдань, надаючи керівникам інформацію про хід реалізації програм та політик. Прогнози та плани документації є важливими інструментами для визначення стратегічних напрямів розвитку, а також для прогнозування можливих змін у сфері управлінських відносин. Довідки, які узагальнюють інформацію щодо стану справ у межах управлінських процесів, дають можливість швидко оцінити ситуацію та прийняти необхідні управлінські рішення[12].

Юридичні документи складають окрему категорію, яка є основою правового регулювання діяльності органів виконавчої влади. Вони визначають права і обов'язки як органів, так і інших учасників управлінських процесів. До цієї групи належать закони, що є основними нормативно-правовими актами, які регулюють державну діяльність, а також регламентуючі документи, які встановлюють порядок здійснення правових дій у межах окремих установ чи органів влади. Угоди та договори, в свою чергу, формулюють правові відносини між державними органами та іншими сторонами, визначаючи умови взаємодії та обов'язки кожної зі сторін.

Узагальнюючи, слід визначити, що класифікація документів за їх функціональним призначенням дає змогу не тільки правильно організувати документообіг у державних органах, а й забезпечити ефективну координацію дій між різними рівнями управління.

Публікації на офіційних вебсайтах органів виконавчої влади, які містять нормативні акти, декларації, оголошення та інші документи, що не підлягають обмеженню в доступі.

Звіти та аналітичні матеріали, що охоплюють інформацію, доступну для публічного використання, наприклад, статистичні дані або огляди економічної та соціальної ситуації.

Документи з обмеженим, але регулярним доступом. Це документи, що можуть бути передані певним особам або організаціям при певних умовах або на підставі запитів. Вони містять значущу інформацію, але не належать до категорії конфіденційних.

У сучасних умовах, коли переважно використовується електронний документообіг, класифікація документів здійснюється за допомогою спеціальних інформаційних технологій, що автоматизують процеси класифікації та підвищують ефективність управління:

Інтеграція з електронними системами управління. Багато сучасних систем електронного документообігу дозволяють автоматично класифікувати документи на основі контексту, ключових слів і метаданих. Це робить процес класифікації швидким і точним.

Використання машинного навчання та штучного інтелекту. Системи з аналізу тексту та контенту можуть самостійно виявляти важливі патерни в документі, такі як назви організацій, дати, ключові слова, і автоматично категоризувати документи.

1.2. Нормативно-правова база електронного документообігу в Україні

Основні законодавчі акти України щодо електронного документообігу

Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 36, ст.275. Цей закон є основою правового регулювання електронного документообігу в Україні. Він визначає поняття електронного документа, електронного підпису та їх юридичну силу, регламентує порядок створення, зберігання, передачі та використання електронних документів та забезпечує можливість юридичної ідентифікації документів у цифровому просторі[39].

Закон України "Про основні засади забезпечення кібербезпеки України": Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2017, № 45, ст.403 спрямований на захист електронного документообігу від кіберзагроз. Закон встановлює вимоги до системи захисту інформаційних ресурсів, включаючи електронні документи, визначає принципи державного управління кібербезпекою та відповідальність суб'єктів, забезпечує стандарти захисту для державних органів та організацій[40].

Закон України «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг». Відомості Верховної Ради (ВВР), 2021, № 47, ст.383. Цей Закон визначає засади надання електронних публічних послуг, публічних послуг, комплексних електронних публічних послуг, автоматичного режиму надання електронних публічних послуг[41].

Закон України «Про захист персональних даних»: Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2010, № 34, ст. 481. Цей Закон регулює правові відносини, пов'язані із захистом і обробкою персональних даних, і спрямований на захист основоположних прав і свобод людини і громадянина, зокрема права на невтручання в особисте життя, у зв'язку з обробкою персональних даних. Закон поширюється на діяльність з обробки персональних даних, яка здійснюється повністю або частково із застосуванням автоматизованих засобів, а також на обробку персональних даних, що містяться у картотеці чи призначені до внесення до картотеки, із застосуванням неавтоматизованих засобів[42].

Закон України «Про державну таємницю»: Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1994, № 16, ст.93 регулює суспільні відносини, пов'язані з віднесенням інформації до державної таємниці, засекречуванням, розсекречуванням її матеріальних носіїв та охороною державної таємниці з метою захисту національної безпеки України[43].

Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги»: Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 45, ст.400. Цей Закон

визначає правові та організаційні засади електронної ідентифікації та надання електронних довірчих послуг, права та обов'язки суб'єктів відносин у сферах електронної ідентифікації та електронних довірчих послуг, порядок здійснення державного контролю за дотриманням вимог законодавства у сферах електронної ідентифікації та електронних довірчих послуг[44].

Електронний документообіг у центральних органах виконавчої влади регулюється низкою постанов Кабінету Міністрів України (КМУ). Ці документи встановлюють вимоги до організації, впровадження та забезпечення функціонування систем електронного документообігу (ЕДО), а також визначають порядок взаємодії державних органів у цифровому середовищі. Наведемо ключові постанови, що формують нормативно-правову основу електронного документообігу.

Відомчі нормативно-правові акти, що регулюють електронний документообіг у центральних органах виконавчої влади, є важливою складовою ефективного управління та забезпечення діловодства в цифровому форматі. Ці акти конкретизують вимоги загальних законів та постанов, адаптуючи їх до специфіки роботи окремих міністерств та відомств.

Наказ Міністерства юстиції України від 11 листопада 2014 року № 1886/5 Цей наказ затверджує "Порядок роботи з електронними документами у діловодстві та їх підготовки до передавання на архівне зберігання". Документ визначає вимоги до організації електронного документообігу, зокрема форматів електронних документів, їх архівування та передачі до архівних установ для зберігання[46].

Розпорядження Кабінету Міністрів України №649-р від 20 вересня 2017 року «Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні». Метою Концепції є визначення напрямів, механізмів і строків формування ефективної системи електронного урядування в Україні для задоволення інтересів та потреб фізичних та юридичних осіб, вдосконалення системи

державного управління, підвищення конкурентоспроможності та стимулювання соціально-економічного розвитку країни[47].

Розпорядження Кабінету Міністрів України №1467-р від 17 листопада 2021 року «Про схвалення Стратегії здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації»[48].

Розпорядження Кабінету Міністрів України №36-р від 15 травня 2013 року «Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні»[49].

ДСТУ 8302:2015 Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. Цей стандарт установлює види бібліографічних посилань, правила та особливості їхнього складання й розміщування у документах. Бібліографічне посилання, що є частиною довідкового апарата документа, наводять у формі бібліографічного запису. Бібліографічні відомості про цитовані або згадувані в тексті документи на будь-яких носіях інформації, що є об'єктами бібліографічного посилання, мають бути достатніми для їхньої загальної характеристики, ідентифікування та пошуку. У стандарті окремо подано особливості складання бібліографічних посилань на електронні ресурси та архівні документи[10].

ДСТУ ISO/IEC 27001:2015 Інформаційні технології. Методи захисту системи управління інформаційною безпекою. Цей стандарт визначає вимоги до проектування, впровадження, підтримки та постійного вдосконалення системи управління інформаційною безпекою з урахуванням обставин організації. Цей стандарт також містить вимоги для оцінювання та оброблення ризиків інформаційної безпеки, пов'язаних з потребами організації[11].

Отже, ці акти забезпечують організаційне та технологічне підґрунтя для функціонування електронного документообігу в міністерствах, державних службах та інших центральних органах виконавчої влади. Їх виконання дозволяє підвищити ефективність управління, мінімізувати витрати часу на обробку документів та забезпечити прозорість адміністративних процесів[8].

1.3. Системи електронного документообігу: зарубіжний та український досвід

Електронний документообіг (ЕДО) став одним з основних інструментів для модернізації адміністративних процесів у державних органах. Впровадження таких систем дозволяє значно підвищити ефективність і прозорість управління, зменшити витрати часу та коштів на обробку документації, а також знизити рівень корупції завдяки автоматизації процесів. Сучасні технології дозволяють здійснювати обробку і зберігання документів без використання паперових носіїв, що також сприяє екологічним ініціативам[48].

Під електронним документообігом розуміється сукупність процесів створення, обміну, обробки, зберігання та підписання документів в електронному вигляді. Інтеграція таких систем у державне управління передбачає необхідність створення єдиної цифрової інфраструктури, яка забезпечить взаємодію між різними державними установами, органами виконавчої влади та громадянами[13].

У цьому підрозділі розглянуто досвід впровадження електронного документообігу в Україні та за кордоном, зокрема в країнах Європи, щоб порівняти рівень розвитку цієї технології та виявити кращі практики для подальшого використання.

Естонія: Лідер у цифровізації державного управління, країна є одним із світових лідерів в сфері електронного урядування, і її досвід в галузі електронного документообігу заслуговує на особливу увагу. Важливим етапом в історії розвитку естонської системи стала її стратегія в області цифровізації, започаткована в 2000-х роках[1]. Естонія започаткувала проект "Інтернет-уряд" (e-Government), завдяки якому уряд став повністю прозорим, а громадяни отримали доступ до своїх персональних даних через цифрові ідентифікаційні картки. Система електронного документообігу в Естонії включає інтеграцію різних державних реєстрів, що дозволяє автоматично обробляти документи та уникати дублювання даних. Кожен громадянин має свій цифровий підпис, що

дає можливість підписувати документи в електронному вигляді, здійснювати транзакції та подавати документи без відвідування державних установ[1].

Урядова електронна система забезпечує передачу даних між різними органами влади і дозволяє громадянам безперешкодно взаємодіяти з адміністрацією. Важливою складовою є система захисту даних, що базується на технології блокчейн, яка гарантує цілісність і захищеність електронних документів.

Швеція: Прозорість і доступність. Швеція також є однією з провідних країн у впровадженні систем електронного документообігу в державному управлінні. Шведська система є високоефективною завдяки ретельній інтеграції всіх відомств і цифрових послуг. У країні використовуються не лише електронні документи для обміну між органами державної влади, але й для взаємодії з громадянами та підприємствами.

Одна з ключових особливостей шведської системи полягає в тому, що електронний документообіг використовує національні платформи для підпису та зберігання документів, а також для реєстрації в реєстрах. Всі державні органи мають єдиний доступ до цих платформ, що сприяє швидкому обміну інформацією та зменшує адміністративні бар'єри для бізнесу і громадян[14].

Завдяки інтеграції електронного документообігу у сферу державних закупівель та фінансів, Швеція змогла значно знизити адміністративні витрати і прискорити процеси прийняття рішень.

Німеччина: Надійність і стандартизація. Німеччина є одним з прикладів країни, яка активно розвиває електронний документообіг через дотримання чітких стандартів і інтеграцію з іншими європейськими платформами. Система електронного документообігу в Німеччині підтримує високий рівень безпеки завдяки використанню сучасних криптографічних методів та національних стандартів електронного підпису. Німеччина також акцентує увагу на взаємодії з іншими країнами ЄС, забезпечуючи національні платформи для електронного документообігу, що дозволяють безшовно обмінюватися документами між державами-членами. В Україні процес впровадження систем електронного

документообігу розпочався в середині 2000-х років. У 2003 році були створені перші експериментальні проекти для обміну електронними документами між державними органами[48]. Однак лише з 2010 року, після впровадження закону «Про електронний документообіг», стало можливим масове використання електронних документів в державних структурах[4]. З розвитком цифрових технологій у 2010-х роках електронний документообіг почав активно інтегруватися в роботу державних органів, підприємств та приватних структур України. Одним із ключових чинників, які сприяли цьому процесу, стала популяризація інтернет-технологій, а також зростання попиту на оперативність і прозорість у документообміні. У 2015–2020 роках суттєвий імпульс розвитку електронного документообігу надала цифровізація державних послуг та впровадження систем електронного урядування, таких як "Дія" та "Прозорро". Ці платформи не лише спростили процес взаємодії громадян із державними органами, а й стали прикладом ефективного використання сучасних ІТ-рішень у роботі державного сектору. Починаючи з 2020 року, одним із головних драйверів цифрової трансформації стала пандемія COVID-19, яка змусила багато організацій перейти на дистанційний формат роботи. Це викликало збільшення попиту на впровадження систем електронного документообігу як у державному, так і в приватному секторах. Віддалений доступ до документації, можливість підписання документів електронним підписом і автоматизація обробки документів стали критично важливими для безперебійної роботи організацій. Сучасні системи електронного документообігу в Україні активно використовуються для автоматизації процесів документообміну, зменшення паперового навантаження і підвищення продуктивності. Ці системи пропонують широкий спектр функціоналу, включаючи обробку звітності, інтеграцію з іншими програмними продуктами та забезпечення високого рівня захисту даних. До 2025 року електронний документообіг в Україні поступово інтегрується із сучасними технологіями, такими як блокчейн та штучний інтелект[17].

Зараз в Україні функціонує система «Електронний уряд», яка забезпечує електронне підписання та обмін документами між органами виконавчої влади.

Крім того, активно розвивається система електронних послуг для громадян і бізнесу, що дозволяє подавати документи, здійснювати оплату податків та отримувати адміністративні послуги онлайн[13].

Впровадження систем електронного документообігу в державних установах є важливим етапом в трансформації управлінських процесів у багатьох країнах. Розглянемо досвід кількох європейських країн і порівняємо його з ситуацією в Україні. Основні аспекти порівняння включають рівень цифрової інфраструктури, доступність технологій для громадян, інтеграцію з іншими системами, безпеку, проблеми та перспективи розвитку[49]

Табл. 1.2 Порівняння за основними показниками

Показники	Естонія	Швеція	Німеччина	Україна
Рівень цифрової інфраструктури	Високий (першопочаткові ініціативи з 2000-х)	Високий (поширена цифровізація на всій території)	Високий (підключення до Європейської мережі)	Середній (покращення в обласних центрах, проблеми в регіонах)
Використання електронних документів	Всі державні органи використовують, повна цифровізація	Усі державні та комунальні послуги цифровізовані	Створена єдина система для бізнесу та громадян	Обмежене використання на місцевому рівні, але розширюється
Доступність електронних послуг для громадян	Висока (цифрові підписи, онлайн-послуги для громадян)	Висока (онлайн-послуги для медицини, податків)	Висока (цифрові послуги для бізнесу, соціальних виплат)	Обмежена (розвиваються електронні послуги, але не на всіх рівнях)
Захист даних	Високий (використання блокчейну, електронний підпис)	Високий (державний сертифікаційний орган)	Високий (система сертифікації електронних підписів)	Важливі кроки в напрямку розвитку
Виклики та проблеми	Проблеми з технічними оновленнями в малих містах	Технічні труднощі при інтеграції нових технологій	Високий рівень бюрократії та складнощі з інтеграцією	Недостатня інфраструктура, низька цифрова грамотність, корупція

Узагальнюючи, слід визначити, що зарубіжний досвід показує, що країни з високим рівнем цифровізації, такі як Естонія, Швеція та Німеччина, змогли досягти значних результатів завдяки всебічному впровадженню технологій в державне управління[1]. У свою чергу, Україна, незважаючи на значні досягнення в останні роки, все ще стикається з кількома проблемами, зокрема з недостатньою інфраструктурою та низьким рівнем цифрової грамотності.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА СТАНУ ВИКОРИСТАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В ЦЕНТРАЛЬНИХ ОРГАНАХ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

2.1. Особливості організації роботи та огляд існуючих систем електронного документообігу в Україні

Організація роботи з електронними документами в центральних органах виконавчої влади України є важливим етапом на шляху до створення сучасної системи управління, яка забезпечує оперативність, прозорість та ефективність адміністративних процесів. Розробка, впровадження та забезпечення функціонування електронного документообігу вимагають чіткої організаційної структури, що враховує специфіку державної служби, вимоги законодавства та потреби громадян і бізнесу[50]. Цей підрозділ присвячений аналізу основних аспектів організації роботи з електронними документами в центральних органах виконавчої влади України, зокрема структурі та процесам, що визначають їх ефективне функціонування[5].

Організація роботи з електронними документами в центральних органах виконавчої влади включає кілька основних аспектів: формування та обробка електронних документів, їх передача, зберігання та доступ до них. Важливою частиною цього процесу є визначення відповідальних осіб та структур, що забезпечують належну організацію документообігу[12].

Єдиний портал електронних послуг. Платформи, на зразок Дія, використовуються для інтеграції різних державних органів і забезпечення швидкої обробки документів. Система дозволяє обмінюватися документами між органами влади, надавати послуги громадянам і підприємствам[13].

Для ефективної організації роботи з електронними документами в центральних органах виконавчої влади необхідно чітко визначити процеси, що відбуваються на кожному етапі документообігу[5]. Ось основні етапи цього процесу: Формування документа - це початковий етап, на якому документ

створюється у відповідному форматі. Для цього використовуються стандартизовані шаблони, які передбачають обов'язкові реквізити, зокрема заголовок, номер, дата створення, адресат та підписувачі[50]. Передача та реєстрація. На цьому етапі документ передається відповідальному органу або структурному підрозділу, де він реєструється та отримує унікальний ідентифікатор. Це дозволяє зберігати повний облік всіх документів, а також швидко знаходити потрібну інформації. Після реєстрації документ передається на розгляд відповідному співробітнику або групі співробітників. На цьому етапі можуть відбуватися процеси погодження, доповнення або коригування документів. Після розгляду документ підписується електронним підписом відповідальними особами. Це забезпечує юридичну силу документа.

Ефективна організація роботи з електронними документами потребує кваліфікованих кадрів, здатних працювати з новітніми технологіями. Для цього важливим аспектом є організація навчання державних службовців та регулярні тренінги[30]. У зв'язку з переходом до електронного документообігу необхідно забезпечити прозорість усіх процесів та їх адаптацію до сучасних стандартів роботи, що дозволить підвищити ефективність управлінських процесів і знизити адміністративне навантаження[3].

Таблиця 2.1 – Основні системи електронного документообігу в Україні

Назва системи	Сфера застосування	Ключові функції
АСКОД	Центральні органи виконавчої влади	Реєстрація, контроль, зберігання документів
Megapolis.DocNet	Державні підприємства, приватні установи	Управління документообігом, автоматизація процесів
«Трембіта»	Міжвідомча взаємодія	Обмін даними між органами влади
«Єдиний державний реєстр»	Реєстрація нормативно-правових актів	Зберігання та доступ до нормативних документів

Електронний документообіг (ЕДО) став ключовим елементом цифрової трансформації України, особливо в контексті управління центральними органами виконавчої влади[14]. У цьому підрозділі розглянемо сучасні системи електронного документообігу, які активно використовуються в Україні, приділяючи особливу увагу їх функціональним можливостям, перевагам, а також впливу на ефективність роботи органів державної влади[51]. Особливу увагу приділено платформі «Дія», яка є флагманом цифровізації країни.

«Дія» – центральний інструмент цифровізації державних процесів. Вона є однією з найуспішніших розробок у сфері електронного урядування в Україні. Ця екосистема була розроблена Міністерством цифрової трансформації України та впроваджена з метою створення зручних, доступних та прозорих електронних послуг для громадян і державних установ[15].

Підсумовуючи, можна зазначити, що завдяки інтеграції «Дії» в роботу центральних органів влади, державні установи отримали можливість оперативно обмінюватися офіційними документами. Наприклад, постанови, накази, розпорядження і звіти циркулюють між міністерствами в цифровій формі. За допомогою інструментів автоматизації система дозволяє зменшити витрати часу на обробку документів, що позитивно впливає на ефективність управління. Усі дії в рамках ЕДО через «Дію» реєструються у вигляді електронних слідів, що дозволяє контролювати процеси й мінімізувати корупційні ризики. «Дія» працює як універсальний портал, інтегруючи різні платформи, наприклад, Реєстр юридичних осіб, Реєстр майнових прав, Єдину судову інформаційну систему тощо. Унікальність платформи полягає в мобільному застосунку, який надає можливість використовувати документи в цифровому вигляді (паспорти, посвідчення водія, податкові номери тощо).

Проведене дослідження дозволило дійти таких висновків: переваги використання «Дії» в центральних органах виконавчої влади обумовлюються низкою важливих чинників. Зокрема, скорочується час, необхідний для погодження документів, що сприяє підвищенню ефективності

адміністративних процесів. Крім того, зменшення обсягів паперового документообігу дозволяє суттєво знизити витрати, пов'язані з друком і зберіганням документації. Одночасно забезпечується оперативний доступ до документів, що полегшує їх використання в управлінській діяльності. Важливим аспектом також є підвищення надійності та безпеки зберігання даних, що зменшує ризики втрати чи несанкціонованого доступу до інформації. Зокрема, у 2024 році за даними Міністерства цифрової трансформації через платформу «Дія» було оброблено понад 15 мільйонів документів, які стосувалися управлінських рішень. Це свідчить про ефективність і затребуваність системи серед державних органів[12].

Автоматизована система контрольно-аналітичного документообігу (АСКОД) є однією з платформ, що широко застосовується центральними органами виконавчої влади для оптимізації управлінських процесів. Її переваги полягають у забезпеченні повної автоматизації документообігу, що сприяє підвищенню ефективності роботи установ. Однією з ключових особливостей є можливість функціонування системи в режимі реального часу, що забезпечує оперативний доступ до необхідних даних. Система також дозволяє працювати з документами незалежно від географічного розташування користувачів, що є вагомим перевагою для державних установ з розгалуженою структурою. Крім того, АСКОД надає можливість спільної роботи над документами кількома користувачами, що значно спрощує процеси погодження та узгодження інформації. Урядові органи активно використовують цю систему для організації як внутрішнього, так і зовнішнього документообігу. Зокрема, вона застосовується в процесі погодження проектів нормативно-правових актів між міністерствами, що забезпечує прозорість і своєчасність виконання адміністративних завдань.

Таблиця 2.2. Характеристики систем електронного документообігу

Країна	Система ЕДО	Особливості системи
Україна	«Трембіта»	Міжвідомчий обмін даними, базується на X-Road
Україна	«АСКОД»	Управління документообігом у державних установах
Естонія	X-Road	Висока інтеграція між державними сервісами
Німеччина	DMS	Модульна структура, підтримка електронного підпису
США	EDMS	Гнучка система з можливістю масштабування

Розглянуті системи електронного документообігу, зокрема «Дія», «АСКОД» та ЄСЕСД, відіграють ключову роль у підвищенні ефективності управління центральними органами виконавчої влади України. Найбільший прорив у цій сфері пов'язаний із платформою «Дія», яка не лише об'єднує функціонал різних систем, але й створює нові можливості для цифровізації управлінських процесів. Зростання обсягів використання електронних платформ свідчить про позитивну динаміку в напрямі вдосконалення державного управління, проте залишаються виклики, які потребують подальшого розв'язання.

Використання систем електронного документообігу (ЕДО) у центральних органах виконавчої влади є важливим кроком у напрямі модернізації державного управління та забезпечення ефективності виконання адміністративних функцій. У цьому підрозділі розглянуто приклади впровадження та використання ЕДО у різних міністерствах і відомствах України, проаналізовано особливості цих процесів, а також оцінюється їх вплив на управлінські процеси[15].

Основними принципами, на яких ґрунтується використання ЕДО в Україні, є перехід від традиційної паперової до електронної форми

документообігу, що забезпечує спрощення та прискорення адміністративних процедур. До того ж, важливим аспектом є автоматизація таких процесів, як реєстрація, погодження та підписання документів, що суттєво знижує людський фактор і мінімізує можливість помилок. Крім того, важливу роль відіграє інтеграція електронних платформ з іншими державними реєстрами та базами даних, що забезпечує оперативний доступ до необхідної інформації та зменшує дублювання даних[5].

Міністерство цифрової трансформації України відіграє провідну роль у впровадженні електронного документообігу (ЕДО) в державному управлінні, зокрема завдяки створенню та ефективному функціонуванню екосистеми «Дія». Ця платформа, яка стала основним інструментом для взаємодії не лише громадян, але й державних службовців, забезпечує значні переваги у сфері управлінських процесів.

Основною особливістю використання «Дії» у діяльності Міністерства є автоматизація обміну внутрішніми документами, такими як накази, розпорядження та службові записки, що значно знижує час на їх обробку та погодження. Крім того, інтеграція з іншими державними реєстрами дає змогу оперативно отримувати інформацію про суб'єкти господарювання, фізичних осіб та юридичних осіб, що сприяє підвищенню точності та ефективності управлінських рішень[15].

Результати впровадження цієї системи в 2023 році показують значні досягнення: через платформу «Дія» було оброблено понад 1 мільйон електронних документів, що дозволило скоротити час на їх погодження на 70%. Окрім того, система забезпечує повну прозорість у роботі з документами, оскільки всі етапи їх обробки фіксуються в електронному вигляді, що забезпечує відкритість і підзвітність процесу документообігу.

Використання систем електронного документообігу в міністерствах і відомствах України є одним із головних інструментів підвищення ефективності державного управління.

2.2. Стан впровадження електронного документообігу в Міністерстві освіти та Науки України

В умовах глобалізації, інноваційних технологій та значного зростання вимог до державного управління в Україні, впровадження електронного документообігу (ЕДО) стає необхідною складовою ефективного функціонування органів виконавчої влади. Електронний документообіг сприяє значному полегшенню управлінських процесів, забезпечує швидку обробку інформації, знижує рівень корупції, підвищує прозорість і знижує витрати на паперове документообіг[29].

Важливість ЕДО для органів виконавчої влади полягає в його здатності створювати ефективні механізми для взаємодії між різними державними структурами, громадянами та бізнесом. Водночас, важливим аспектом є забезпечення надійності та безпеки інформації, оскільки документи, що передаються в електронному вигляді, повинні мати юридичну силу та бути захищеними від зловживань.

Міністерство освіти і науки України - державний орган виконавчої влади України, який є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади та реалізує державну політику у сфері освіти і науки, науково-технічної та інноваційної діяльності. Центральний апарат Міністерства складається з 20 департаментів. У 2014 році, після зміни керівництва міністерства і реорганізації його структури, було прийнято рішення про необхідність вдосконалення інформаційної інфраструктури Міністерства з тим, щоб вона відповідала сучасним вимогам. Одна з вимог часу - перехід на безпаперовий документообіг і спрощення для громадян можливостей звернеться до органів влади для вирішення поточних питань.

Протягом останніх десятиліть Міністерством освіти і науки України здійснюється поступове впровадження електронного документообігу з метою модернізації управлінських процесів. Основним завданням цих заходів є підвищення ефективності функціонування міністерства, забезпечення прозорості його діяльності та покращення доступу до інформації, необхідної

для прийняття управлінських рішень. Система електронного документообігу в діяльності Міністерства спрямована на автоматизацію всіх етапів роботи з документами, включаючи їх створення, передачу, зберігання та обробку. Впровадження таких систем дозволяє оптимізувати управлінські процеси, зменшити використання паперових ресурсів, підвищити інформаційну безпеку та покращити взаємодію між структурними підрозділами й іншими органами виконавчої влади.

На сьогодні Міністерство використовує інформаційну систему "АСКОД", яка реалізує функції електронного документообігу. Ця платформа забезпечує автоматизацію основних процесів, що сприяє зменшенню витрат часу на рутинні операції та підвищує продуктивність працівників.

Процес впровадження електронного документообігу в Міністерстві освіти і науки України здійснюється поступово та з урахуванням специфіки його діяльності. На початкових етапах було проведено детальний аналіз існуючої системи документообігу, ідентифіковано основні проблеми та визначено потреби в автоматизації процесів. На основі цього аналізу було сформовано технічне завдання для створення електронної системи, яка б відповідала специфічним потребам Міністерства та відповідала вимогам чинного законодавства[26].

У ході реалізації було обрано програмне забезпечення "АСКОД", яке інтегровано у структуру міністерства. Паралельно з цим проведено навчання персоналу для ефективного використання системи та впроваджено процедури моніторингу її роботи з метою подальшого вдосконалення. Інформаційна система "АСКОД" є комплексним рішенням для електронного документообігу, розробленим Приватним акціонерним товариством "Центр комп'ютерних технологій «ІнфоПлюс». Вона забезпечує ефективне управління корпоративними інформаційними ресурсами, що дозволяє швидко та прозоро організувати документообіг в організаціях.

У Міністерстві освіти і науки України (МОН) система "АСКОД" використовується для автоматизації процесів створення, передачі, зберігання

та обробки електронних документів. Це сприяє оптимізації управлінських процесів, зменшенню використання паперових ресурсів, підвищенню інформаційної безпеки та покращенню взаємодії між структурними підрозділами та іншими органами виконавчої влади.

Система "АСКОД" інтегрована з Системою електронної взаємодії органів виконавчої влади (СЕВ ОВВ), що забезпечує ефективний обмін документами між державними установами. Крім того, "АСКОД" підтримує використання електронного підпису, що гарантує юридичну значущість електронних документів та підвищує рівень довіри до електронного документообігу АСКОД ОНЛАЙН.

Впровадження системи "АСКОД" у МОН дозволило значно скоротити час обробки документів, підвищити прозорість виконання операцій та забезпечити надійне зберігання інформації. Незважаючи на досягнуті результати, система потребує подальшого розвитку, зокрема адаптації до змін у законодавстві, цифровізації архівних документів та вдосконалення інтеграції з іншими державними інформаційними системами.

Впровадження системи електронного документообігу в Міністерстві освіти і науки України дозволило значно покращити організаційні процеси. Зокрема, вдалося скоротити час обробки документів, підвищити прозорість виконання операцій та забезпечити надійне зберігання інформації завдяки використанню сучасних технологій шифрування та резервного копіювання.

Незважаючи на позитивні результати, система потребує подальшого розвитку, зокрема адаптації до змін у законодавстві, цифровізації архівних документів і вдосконалення інтеграції з іншими державними інформаційними системами. Серед перспектив розвитку розглядаються впровадження інноваційних технологій, таких як штучний інтелект для аналізу документів, і розширення функціональності платформи для задоволення складніших управлінських потреб[26].

Міністерство освіти і науки України активно впроваджує електронний документообіг (ЕДО) з метою оптимізації управлінських процесів та

покращення взаємодії з освітніми установами країни. Впровадження ЕДО стало важливим кроком у трансформації діяльності міністерства, що дозволяє значно підвищити ефективність управління та знизити адміністративне навантаження. Використання електронних платформ сприяє спрощенню процедури затвердження документів, зокрема проектів нормативних актів, що регулюють освітній процес. Збір та обробка звітних даних у цифровому форматі дає змогу зменшити обсяг паперових документів та прискорити процес збору статистичної інформації.

Впровадження ЕДО в університетах та школах. Впровадження електронного документообігу (ЕДО) в освітніх установах, таких як університети та школи, є важливим етапом у модернізації управлінських процесів в Україні[53].

2.3. Проблеми та виклики впровадження електронного документообігу в Міністерстві освіти та науки України

Впровадження електронного документообігу (ЕДО) в центральних органах виконавчої влади України є однією з ключових складових цифровізації державного управління.

Таблиця 2.3 – Виклики та можливі рішення для впровадження ЕДО

№	Виклики	Можливі рішення
1	Застаріла технічна інфраструктура	Модернізація обладнання та програмного забезпечення
2	Низький рівень цифрової грамотності	Проведення навчань та тренінгів для працівників
3	Недосконалість законодавчої бази	Актуалізація нормативно-правових актів
4	Загрози кібербезпеки	Впровадження систем захисту та регулярний аудит

Впровадження ЕДО у центральних органах виконавчої влади вимагає значних інституційних змін. Однією з найбільших проблем є необхідність трансформації застарілих адміністративних процедур. Зміна традиційних

підходів до управління викликає спротив як з боку керівництва, так і рядових співробітників. Багато працівників продовжують використовувати паперові носії через недовіру до електронних систем. Для ефективного використання електронного документообігу потрібні спеціалізовані навички роботи з ЕДО-системами. Впровадження електронного документообігу (ЕДО) в органах державної влади є важливим етапом трансформації адміністративних процесів. Цей процес має на меті підвищення ефективності, прозорості та швидкості прийняття рішень. Міністерство освіти і науки України (МОН), як центральний орган виконавчої влади, відіграє важливу роль у впровадженні електронного документообігу. Однак, на шляху реалізації цієї трансформації виникають численні проблеми та виклики, які потребують комплексного підходу для їх подолання[50].

Однією з найбільш актуальних проблем є технічна база, яка забезпечує функціонування електронного документообігу в органах державної влади, зокрема в МОН. Існуючі інформаційні системи часто не здатні задовольнити вимоги сучасних технологій і не підтримують інтеграцію з іншими державними інформаційними ресурсами. Для забезпечення повноцінної роботи ЕДО необхідно модернізувати інфраструктуру, що включає сервери, канали зв'язку та програмне забезпечення, здатне забезпечити безперебійний обмін інформацією.

Важливою проблемою є недостатня автоматизація процесів документообігу. Багато процедур, що здійснюються в МОН, досі базуються на ручному введенні даних, що збільшує ймовірність помилок і уповільнює процеси прийняття рішень. Для ефективної реалізації ЕДО необхідна комплексна автоматизація документальних процесів, що дозволить значно знизити навантаження на персонал і зменшити кількість адміністративних помилок.

Важливим фактором для успішного впровадження ЕДО є наявність відповідної правової та організаційної бази. На сьогоднішній день в Україні існує ряд нормативно-правових актів, що регулюють електронний

документообіг, проте багато з них потребують оновлення та адаптації до реалій цифрової трансформації. Наприклад, питання юридичної сили електронних підписів та документообігу залишається актуальним, оскільки не всі документи можуть бути оброблені в електронному вигляді без порушення норм чинного законодавства.

У МОН існують численні внутрішні нормативно-правові документи, що регламентують використання паперових форм для здійснення адміністративних процедур. Відсутність чіткої стратегії по переходу на електронний документообіг зумовлює те, що частина процесів ще не адаптована до нових реалій. Для ефективного переходу необхідно розробити єдину стратегію електронного документообігу, включаючи підготовку нових нормативних актів, що регулюють цей процес.

Окремо варто виділити питання безпеки електронних документів. Без належного захисту даних існує ризик несанкціонованого доступу до конфіденційної інформації. У зв'язку з цим важливою складовою впровадження ЕДО є забезпечення високого рівня інформаційної безпеки, що включає використання сучасних технологій шифрування, а також систем аутентифікації та авторизації користувачів[23].

Крім технічних та правових проблем, великим викликом є психологічний та культурний бар'єр, з яким стикаються працівники Міністерства при переході на електронний документообіг. Багато співробітників, особливо з тривалим стажем роботи, звикли до традиційних методів обробки документів і не завжди готові до змін. Це може призвести до саботажу або недостатньої ефективності при впровадженні нових технологій.

Особливо важливою є психологічна готовність керівників підрозділів МОН до зміни організаційних процесів. У багатьох випадках зміна системи документообігу сприймається як загроза для стабільності існуючих практик і відносин у колективі. Для подолання цих бар'єрів необхідно проводити навчання та тренінги для персоналу, а також активно впроваджувати

інформаційну кампанію, спрямовану на підвищення обізнаності та заохочення до використання електронних систем.

Ще одним важливим аспектом є фінансування процесу впровадження електронного документообігу. Враховуючи обмеженість бюджетних коштів, МОН стикається з проблемами недостатнього фінансування для закупівлі необхідного програмного забезпечення, оновлення технічної інфраструктури та забезпечення навчання персоналу. Відсутність достатніх фінансових ресурсів призводить до того, що модернізація електронного документообігу відбувається поетапно, з затримками, що уповільнює загальний процес.

Фінансування також необхідне для підтримки технічної інфраструктури на високому рівні, що передбачає регулярні оновлення програмного забезпечення, а також гарантування безперервної роботи електронних систем. Більш того, необхідно забезпечити фінансування для розвитку системи електронного архіву, оскільки збереження та архівація електронних документів є важливим аспектом правової та фінансової прозорості органів влади.

Для повноцінного функціонування електронного документообігу МОН необхідно забезпечити інтеграцію своїх систем з іншими державними органами. Взаємодія з іншими відомствами, такими як Міністерство фінансів, Державна фіскальна служба, а також органами місцевого самоврядування, є важливою для забезпечення оперативного обміну документами. Враховуючи різноманітність програмних продуктів та стандартів, що використовуються в інших органах державної влади, виникає проблема сумісності та інтеграції електронних систем.

Існуюча відсутність єдиного національного стандарту для обміну електронними документами ускладнює реалізацію ефективної взаємодії між органами влади. Рішенням цієї проблеми може стати розробка єдиного державного стандарту для електронного документообігу, що забезпечить взаємодію всіх органів влади на єдиній платформі[20].

Враховуючи все вище сказане, зроблено висновок, що впровадження електронного документообігу в Міністерстві освіти і науки України є важливим кроком до підвищення ефективності управління та модернізації адміністративних процесів.

Для забезпечення успішної реалізації ЕДО в МОН необхідно: модернізувати технічну інфраструктуру, включаючи оновлення програмного забезпечення та забезпечення необхідної автоматизації процесів; розробити нову нормативно-правову базу, що регулює електронний документообіг, зокрема, забезпечення юридичної сили електронних підписів і документів; провести інформаційну кампанію серед працівників для подолання психологічних бар'єрів і сприяння адаптації до нових технологій. Забезпечити достатнє фінансування для підтримки та розвитку електронного документообігу, включаючи забезпечення безпеки та захисту даних; налагодити інтеграцію з іншими державними органами для забезпечення ефективного обміну інформацією та документами. Лише за умови вирішення цих ключових проблем можна забезпечити успішне впровадження електронного документообігу в Міністерстві освіти і науки України та забезпечити високий рівень управлінської ефективності.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В ЦЕТРАЛЬНИХ ОРГАНАХ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

3.1. Стратегії вдосконалення організації електронного документообігу: технічні, організаційні та правові підходи

Ефективність впровадження електронного документообігу (ЕДО) у центральних органах виконавчої влади залежить від поєднання технічних рішень, організаційних заходів та вдосконалення нормативно-правового забезпечення. У цьому підрозділі з'ясовано необхідні умови, подано конкретні рекомендації щодо оптимізації роботи систем електронного документообігу, спрямовані на підвищення їхньої функціональності, зручності використання та правового забезпечення[21]. Технічна інфраструктура є основою для забезпечення ефективної роботи систем електронного документообігу. Сучасний стан технічного забезпечення в центральних органах виконавчої влади вимагає модернізації, зокрема у таких аспектах[55]. Оптимізація технічної інфраструктури є критичним елементом для забезпечення безперервного та ефективного функціонування систем електронного документообігу в органах виконавчої влади. Актуальний стан технічного забезпечення центральних органів виконавчої влади вказує на необхідність значної модернізації, зокрема в аспектах, що стосуються серверного обладнання[55].

У зв'язку з тим, що застаріла серверна інфраструктура значною мірою обмежує можливості швидкої обробки великих обсягів документів, важливою є реорганізація і оновлення технічних ресурсів. Для цього доцільно вжити наступних заходів: перехід на хмарні технології для зберігання даних, що дозволить не лише забезпечити гнучкість та масштабованість ресурсів, але й значно зменшити витрати на утримання фізичних серверів. Хмарні платформи здатні забезпечити ефективне управління даними та безперебійне

обслуговування, що є важливим для оперативного реагування на змінні вимоги організаційного процесу[59].

У результаті, такий підхід до модернізації серверної інфраструктури сприятиме підвищенню ефективності електронного документообігу, а також забезпечить необхідний рівень безпеки та оперативності в роботі органів виконавчої влади[21]. Для забезпечення ефективного функціонування електронного документообігу (ЕДО) критичним фактором є стабільне та високошвидкісне інтернет-з'єднання. В умовах швидко змінюваного інформаційного середовища, від якості мережевого з'єднання значною мірою залежить продуктивність і надійність роботи системи. У зв'язку з цим, особливу увагу слід приділяти розбудові інфраструктури, здатної забезпечити стабільний доступ до Інтернету в усіх підрозділах державних органів, включаючи регіональні офіси[55].

Для підвищення надійності з'єднання необхідно інвестувати в розвиток високошвидкісних каналів зв'язку та їх резервування[36]. Це дозволить уникнути можливих збоїв у функціонуванні системи та забезпечити безперервність роботи електронного документообігу, особливо в критичних ситуаціях[61]. Резервування каналів зв'язку гарантує збереження функціональності системи навіть у разі виникнення непередбачених обставин або технічних проблем[21].

Одним із перспективних напрямів удосконалення систем ЕДО є інтеграція сучасних технологій, таких як штучний інтелект (ШІ) та блокчейн. ШІ, зокрема, має значний потенціал для автоматизації численних процесів у рамках обробки документів[36]. Наприклад, системи ШІ можуть бути використані для автоматичного сортування вхідної кореспонденції або здійснення попереднього аналізу змісту документів, що дозволить значно прискорити обробку та підвищити ефективність роботи[11].

Крім того, важливим елементом підвищення кваліфікації є розробка спеціалізованих навчальних програм, що включають практики та стандарти, застосовувані на міжнародному рівні. Це може передбачати залучення

експертів з інших країн для проведення семінарів і майстер-класів, що сприятиме не лише передаванню знань, а й обміну досвідом з найбільш ефективних практик роботи з електронними документами[34].

У процесі впровадження електронного документообігу (ЕДО) важливим аспектом є розробка ефективної мотиваційної системи, яка сприятиме підвищенню продуктивності працівників та забезпеченню належної якості виконуваних завдань[55]. Однією з таких мотиваційних стратегій є введення матеріального стимулювання для співробітників, які виявляють високу ефективність при роботі з електронними документами. Це дозволить не тільки підвищити зацікавленість персоналу у освоєнні нових технологій, а й сприятиме розвитку професійних компетенцій[21].

Для забезпечення ефективного розвитку електронного документообігу (ЕДО) важливим є формування цифрової культури серед працівників органів виконавчої влади. Одним із ключових напрямків цього процесу є проведення інформаційних кампаній, що мають на меті інформування щодо переваг і можливостей, які надає електронний документообіг. Такі кампанії повинні включати як просвітницькі заходи, так і тренінги, які сприятимуть підвищенню рівня обізнаності і розуміння працівниками значення електронних технологій у процесах документообігу[16].

Окрім того, важливо стимулювати ініціативи співробітників, що спрямовані на вдосконалення роботи з електронними документами. Заохочення інноваційних підходів до використання ЕДО допоможе не лише поліпшити ефективність внутрішніх процесів, але й сприятиме розвитку більш гнучкої та адаптованої до змін цифрової культури в органах виконавчої влади[21].

Не менш важливою складовою є удосконалення нормативно-правової бази, яка є необхідною умовою для ефективного впровадження та функціонування електронного документообігу. Юридичне регулювання повинно враховувати сучасні технологічні можливості та практичні потреби органів влади, забезпечуючи правову визначеність і підтримку для

користувачів електронних систем документообігу[34]. Гармонізація нормативно-правової бази є важливим етапом у розвитку електронного документообігу, оскільки ефективність цього процесу значною мірою залежить від чіткої та узгодженої правової регламентації[58]. У зв'язку з цим можна виокремити кілька ключових напрямів для вдосконалення існуючої нормативно-правової бази, спрямованих на усунення правових прогалин та забезпечення належної організації електронного документообігу в Україні[21]. Щодо удосконалення механізмів відповідальності, важливо запропонувати систему чітких санкцій за порушення правил використання систем електронного документообігу. Такі санкції повинні бути спрямовані на забезпечення належного рівня безпеки та надійності у використанні ЕДО, що дозволить підвищити довіру до таких систем. Крім того, необхідно розробити механізми аудиту електронного документообігу, які б сприяли не лише виявленню порушень, але й запобіганню корупційним ризикам та забезпеченню прозорості управлінських процесів. Такі кроки дозволять створити більш ефективну систему контролю та відповідальності, що, в свою чергу, сприятиме успішному розвитку електронного документообігу в органах виконавчої влади[10].

У контексті удосконалення системи електронного документообігу в Україні одним із ключових напрямів є розробка єдиного інтегрованого порталу, що забезпечить ефективну взаємодію між різними органами виконавчої влади. Така платформа повинна стати основою для інтеграції всіх державних структур у єдину інформаційну мережу, що сприятиме оптимізації управлінських процесів, підвищенню прозорості та швидкості обміну документами. Створення такого порталу передбачає використання сучасних технологій для забезпечення безперебійної та безпечної передачі даних, що в свою чергу забезпечить ефективне функціонування державної апарату на всіх рівнях[21].

Отже, дослідження засвідчило, що вдосконалення організації електронного документообігу у центральних органах виконавчої влади є

багатокомпонентним завданням, яке потребує комплексного підходу. Оптимізація технічної інфраструктури, підвищення кваліфікації персоналу та вдосконалення нормативно-правового забезпечення є трьома основними напрямками, які забезпечать ефективність і надійність ЕДО. Успішне впровадження цих стратегій сприятиме підвищенню прозорості управління, зменшенню бюрократичного навантаження та створенню сучасної системи державного управління в Україні.

3.2. Інтеграція сучасних технологій в електронний документообіг: можливості штучного інтелекту та блокчейну

Упровадження сучасних технологій у системи електронного документообігу (ЕДО) дозволяє значно підвищити ефективність управління центральними органами виконавчої влади. Зокрема, перспективними є технології штучного інтелекту (ШІ) та блокчейн, які відкривають нові можливості для автоматизації процесів обробки даних, забезпечення безпеки документів і підвищення прозорості управлінських рішень. У цьому підрозділі обґрунтовано роль цих технологій у вдосконаленні ЕДО, окреслено ключові напрямки їх застосування та проаналізовано їхній потенційний вплив на державне управління[24].

Штучний інтелект є однією з найперспективніших технологій для інтеграції в електронний документообіг. Його застосування сприяє оптимізації обробки великих обсягів інформації, автоматизації рутинних завдань і підвищенню точності аналізу даних. Штучний інтелект (ШІ) відіграє значну роль в автоматизації рутинних та трудомістких процесів, що раніше потребували значних людських ресурсів. Одним із таких процесів є сортування документів. Завдяки впровадженню алгоритмів машинного навчання, система здатна аналізувати зміст документів, здійснюючи їх автоматичну класифікацію за типами, що включають накази, розпорядження, звіти та інші категорії. Цей процес значно зменшує навантаження на працівників, підвищуючи ефективність та точність обробки документів.

Іншим важливим аспектом є обробка вхідної кореспонденції. З використанням ШІ, можливо автоматизувати витягування ключової інформації з вхідних документів, що дозволяє не лише пришвидшити процес обробки, але й підвищити його точність. Штучний інтелект здатен автоматично заповнювати реєстраційні картки, а також ефективно розподіляти документи між відповідними підрозділами. Це сприяє оптимізації робочих процесів та забезпечує більш швидке і злагоджене функціонування органів виконавчої влади. Штучний інтелект (ШІ) відіграє важливу роль у вдосконаленні процесів електронного документообігу (ЕДО), забезпечуючи інтелектуальний пошук та аналіз документів, що значно підвищує ефективність обробки інформації та оптимізацію управлінських процесів.

Аналітичні модулі, побудовані на основі ШІ, дозволяють виявляти взаємозв'язки між різними документами, що може включати автоматичне виявлення дублюючих або конфліктних даних. Це значно знижує ризик помилок, пов'язаних із повторними введеннями або несумісними даними, та забезпечує точність обробки інформації[24].

Що стосується прогнозування та прийняття рішень, ШІ має потужний потенціал у сфері управління. За допомогою аналізу історичних даних, системи ШІ можуть генерувати прогнози щодо ймовірних ситуацій, що допомагають у прийнятті управлінських рішень. Наприклад, у системах управління проєктами штучний інтелект здатен оцінювати ризики, зокрема ймовірність затримок у виконанні завдань, або передбачати потребу в додаткових ресурсах, що значно полегшує планування та координацію робіт.

Впровадження ШІ у сфері електронного документообігу активно відбувається у багатьох країнах, зокрема в Європейському Союзі[16]. У цих країнах системи, що базуються на ШІ, використовуються для автоматизації міжвідомчого обміну інформацією, що сприяє зменшенню адміністративних витрат і прискоренню обробки документів. У Великій Британії інтегровані ШІ-системи дозволяють автоматично оновлювати електронні архіви, що є важливим кроком для забезпечення актуальності та точності інформації в

архівних системах. Крім того, ці технології надають аналітичну підтримку при розробці політичних рішень, що допомагає ефективніше адаптувати державну політику до змінюваних умов.

Використання блокчейн-технологій для забезпечення безпеки та прозорості в електронному документообігу. Блокчейн є однією з найбільш перспективних і надійних технологій для забезпечення безпеки даних та підтвердження автентичності електронних документів. Завдяки своїм унікальним властивостям, таким як децентралізована архітектура, хронологічний запис транзакцій і неможливість зміни інформації без сліду, блокчейн стає важливим інструментом для застосування в системах електронного документообігу (ЕДО). Ці властивості роблять блокчейн особливо привабливим для забезпечення надійності та прозорості управлінських процесів в органах виконавчої влади[24].

Ще однією суттєвою перевагою блокчейну є можливість забезпечення прозорості і відкритості процесів, що стосуються обігу документів. Кожна транзакція в блокчейні фіксується в хронологічному порядку, що дозволяє здійснювати детальний моніторинг і аудит всіх дій, пов'язаних з документами. Це створює умови для незалежного контролю за виконанням управлінських процедур та забезпечення відкритості в діяльності органів виконавчої влади. Також блокчейн дає можливість використання смарт-контрактів, які автоматично виконують умови угод, закріплених у документах, що підвищує ефективність і скорочує час на виконання операцій[24].

Ще однією ключовою характеристикою блокчейн-системи є її децентралізована природа, що дозволяє розподіляти дані між численними вузлами мережі. Такий підхід робить систему більш стійкою до технічних збоїв, оскільки у разі виходу з ладу одного вузла дані залишаються доступними через інші. Відсутність єдиного централізованого сховища даних знижує ризики масових збоїв і забезпечує більш надійний захист від атак.

Інтеграція технологій штучного інтелекту (ШІ) та блокчейну відкриває нові горизонти для розвитку електронного документообігу (ЕДО), зокрема в

аспектах підвищення точності аналізу та забезпечення безпеки даних. Поєднання цих технологій дозволяє досягти синергетичного ефекту, що сприяє вдосконаленню управлінських процесів. Так, можливості ІІІ у поєднанні з надійним зберіганням даних за допомогою блокчейн-технології відкривають нові перспективи для оптимізації операцій. ІІІ може ефективно обробляти інформацію, захищену блокчейном, здійснюючи більш точний аналіз і прийняття рішень, що сприяє покращенню ефективності управлінських процесів. Блокчейн, у свою чергу, забезпечує високу ступінь безпеки збереження даних, що обробляються за допомогою систем ІІІ, що є важливим аспектом для ефективного функціонування електронного документообігу.

Прикладом успішного використання цього синергетичного підходу може бути автоматизоване створення договорів з використанням ІІІ, з подальшим їх збереженням у блокчейні. Така інтеграція не лише підвищує оперативність обробки документів, але й гарантує їхню надійність та безпеку, що є критично важливим для ефективного управління організаціями та забезпечення юридичної чинності документів[24].

Однак, незважаючи на потенційні переваги, інтеграція ІІІ та блокчейну в систему електронного документообігу стикається з низкою викликів. Одним із головних факторів, що обмежують повне впровадження цих технологій, є висока вартість їх впровадження. Витрати на необхідне технічне забезпечення, а також на навчання персоналу, можуть бути значними, що може стати серйозною перешкодою для організацій з обмеженим бюджетом[10].

Крім того, питання нормативно-правового регулювання є ще однією важливою проблемою. Законодавча база, що регулює використання блокчейн-технологій та ІІІ, у багатьох країнах, зокрема в Україні, ще перебуває на етапі формування, що ускладнює впровадження цих технологій в рамках офіційних процесів електронного документообігу[10].

Не менш важливим є аспект кібербезпеки. Хоча блокчейн гарантує високий рівень безпеки даних, складність та різноманітність потенційних

кіберзагроз вимагають постійного вдосконалення систем захисту. Це вимагає від організацій не лише великих інвестицій, а й постійного оновлення та адаптації технологій для забезпечення належного рівня безпеки в умовах змінюваного кіберсередовища.

Наведені дані свідчать, що інтеграція сучасних технологій, таких як штучний інтелект і блокчейн, у системи електронного документообігу має великий потенціал для підвищення ефективності управління центральними органами виконавчої влади. Вони дозволяють автоматизувати рутинні процеси, забезпечити прозорість управлінських рішень і гарантувати безпеку даних. Проте для успішного впровадження цих технологій необхідно вирішити низку технічних, організаційних та правових проблем. Подальша робота у цьому напрямі сприятиме створенню сучасної цифрової інфраструктури, яка відповідатиме вимогам державного управління XXI століття.

3.3. Перспективи розвитку електронного документообігу в контексті європейської інтеграції

Розвиток електронного документообігу (ЕДО) в Україні відбувається у контексті інтеграції країни до Європейського Союзу (ЄС). Європейські стандарти, найкращі практики та технологічні досягнення у сфері управління та документообігу надають Україні унікальну можливість трансформувати свої державні процеси відповідно до сучасних вимог. У цьому підрозділі розглянуто перспективи розвитку ЕДО в Україні в контексті європейської інтеграції, акцентовано увагу на можливостях, які відкриває міжнародна співпраця, та перевагах адаптації європейських стандартів у національне законодавство[16].

Адаптація до європейських стандартів є ключовим етапом у процесі інтеграції України до Європейського Союзу, що передбачає гармонізацію національного законодавства з *acquis communautaire*, зокрема у сферах електронного управління та документообігу. Цей процес має кілька важливих

аспектів, що забезпечують ефективне та безпечне функціонування електронних систем на міжнародному рівні.

Першим важливим аспектом є дотримання стандартів безпеки, визначених європейськими нормативами, такими як Регламент ЄС №910/2014 (eIDAS), який встановлює вимоги до електронного підпису, електронної ідентифікації та довірчих послуг у цифровому середовищі. Ці стандарти сприяють забезпеченню високого рівня безпеки в електронних транзакціях, що є основою для розвитку надійної системи електронного документообігу.

Другим аспектом є уніфікація форматів документів, що передбачає перехід до використання відкритих форматів, таких як XML та PDF/A. Це забезпечує сумісність електронних документів між різними країнами-членами ЄС і дозволяє організаціям ефективно обмінюватися інформацією в межах єдиного цифрового простору.

Нарешті, важливим елементом адаптації є впровадження стандартів кібербезпеки, що визначають захист інформації та даних. Регламент ЄС про захист персональних даних (GDPR) став основою для вдосконалення української політики безпеки в електронному документообігу, що включає збереження конфіденційності та цілісності даних, а також захист прав суб'єктів даних.

Таким чином, гармонізація з європейськими стандартами не лише забезпечує інтеграцію України в єдиний цифровий простір ЄС, але й створює умови для розвитку високоефективних та безпечних систем електронного документообігу, що відповідають вимогам сучасного цифрового середовища. Міжнародне співробітництво є важливим аспектом процесу впровадження електронного документообігу (ЕДО) в Україні, і в цьому контексті Європейський Союз відіграє ключову роль, надаючи не лише фінансову підтримку, але й технічну допомогу[16]. Одним із основних напрямків цієї підтримки є програма EU4Digital, яка спрямована на впровадження єдиних стандартів електронного управління у країнах Східного партнерства, до яких

входить і Україна. Ця ініціатива має на меті забезпечити інтеграцію сучасних технологій та стандартів, що відповідають вимогам європейських країн.

Окрім того, важливу роль у сприянні адаптації європейського досвіду відіграють інструменти Twinning та TAIEH. Програми Twinning надають можливість українським державним органам обмінюватися досвідом із країнами-членами ЄС, що дозволяє ефективно впроваджувати європейські практики в сфері електронного документообігу. Інструмент TAIEH, в свою чергу, сприяє технічному консультуванню та обміну знаннями, що є важливим елементом для оптимізації процесів цифровізації в Україні. Ці механізми підтримки створюють умови для значної модернізації державного управління, забезпечуючи інтеграцію національних систем в європейський контекст електронного урядування[14].

Перспективи інтеграції європейських практик у сфері електронного документообігу (ЕДО) в Україні є важливим кроком на шляху до модернізації державних інститутів та покращення взаємодії між громадянами, бізнесом і органами влади. Одним із основних напрямів цієї трансформації є створення єдиної цифрової екосистеми, що забезпечить інтеграцію національних систем з європейськими стандартами електронного урядування.

Одним з важливих аспектів цієї інтеграції є впровадження єдиних платформ для електронної взаємодії між державними органами, бізнес-середовищем та громадянами, подібних до тих, що використовуються в країнах ЄС, зокрема, на основі системи електронної ідентифікації (eID). Це дозволить забезпечити безперешкодну та ефективну комунікацію між різними рівнями влади та користувачами, підвищуючи рівень доступності та прозорості державних послуг.

Крім того, важливим елементом є цифровий трансфер даних, який передбачає створення умов для безпечного та швидкого обміну електронними документами між Україною та іншими країнами ЄС. Така система дозволить значно знизити адміністративні бар'єри, спростити процеси обміну документами, а також сприятиме більш ефективній координації між

національними та міжнародними органами влади, що, у свою чергу, підвищить рівень інтеграції України в європейське співтовариство.

Процес удосконалення електронного підпису та ідентифікації в Україні є важливим напрямком розвитку національної інфраструктури електронного документообігу. Українська держава активно реалізує ініціативи в цій сфері, прагнучи забезпечити високий рівень безпеки та відповідність міжнародним стандартам. Проте для повного узгодження з європейськими вимогами, зокрема з нормативними актами eIDAS (Electronic Identification and Trust Services), необхідне подальше вдосконалення технологій електронного підпису та ідентифікації. Одним із важливих кроків у цьому процесі є забезпечення взаємного визнання електронних підписів між Україною та країнами Європейського Союзу, що дозволить підвищити рівень довіри до електронних документів на міжнародному рівні.

Не менш важливим є використання хмарних технологій для зберігання та обробки документів. Інтеграція хмарних рішень дозволить спростити доступ до даних, забезпечити їх безпечне зберігання та підвищити ефективність управлінських процесів за рахунок скорочення витрат часу та ресурсів на фізичне зберігання документів і ручну обробку інформації.

У контексті інтеграції України в Європейський Союз, важливим аспектом є впровадження нових підходів до управління, зокрема через цифровізацію. Це сприяє суттєвому підвищенню прозорості та підзвітності державних органів, що є ключовими елементами європейської моделі управління. Одним із основних інструментів цього процесу є механізми відкритих даних, що передбачають створення платформ для публічного доступу до електронних документів, таких як державні звіти та нормативно-правові акти. Це забезпечує громадян і зацікавлені сторони можливістю отримувати актуальну інформацію про діяльність державних органів, що сприяє відкритості у прийнятті рішень[1].

Важливою складовою є використання цифрових інструментів для моніторингу та аудиту. Завдяки інтеграції сучасних технологій, зокрема

платформ для аналізу виконання державних програм і контролю за витратами, можливо здійснювати більш ефективний нагляд за реалізацією політик та бюджетних розподілів. Ці інструменти дозволяють оперативно виявляти порушення, що, у свою чергу, забезпечує підвищення ефективності та відповідальності державних структур.

Перехід до використання електронного документообігу відповідно до європейських стандартів може стати значним кроком у зниженні ресурсних витрат. Зокрема, він сприятиме скороченню витрат, пов'язаних з обробкою паперової документації та її архівуванням, що вимагає значних матеріальних та людських ресурсів. Крім того, електронний документообіг значно зменшує потребу в логістичних операціях з переміщення документів між державними органами, що, в свою чергу, оптимізує час та знижує витрати на транспортування. Однією з важливих переваг автоматизації процесів є також спрощення процедур перевірки та узгодження інформації, що знижує ймовірність помилок та прискорює обробку даних. Технічна інтеграція цих елементів у систему управління сприяє суттєвому підвищенню ефективності, що дозволяє досягти значних економічних вигод на всіх етапах документообігу[24].

Одним із найбільш значущих аспектів є визнання українських електронних документів у країнах Європейського Союзу, що сприяє значному спрощенню процедур міжнародного співробітництва. Цей крок не тільки посилює довіру до українських організацій на міжнародній арені, але й створює умови для розвитку інтеграційних процесів, підвищуючи конкурентоспроможність країни. Додатково, розвиток високоякісної цифрової інфраструктури в Україні є важливим стимулом для залучення іноземних інвесторів. Надійність і безпека електронного документообігу знижують операційні ризики для бізнесу, що, у свою чергу, створює сприятливе середовище для інвестиційної активності та розвитку підприємницької діяльності.

У процесі впровадження електронного документообігу в Україні виникає низка викликів, які потребують комплексного підходу до вирішення. Однією з основних проблем є невідповідність нормативно-правової бази сучасним європейським вимогам. Значна частина національного законодавства ще не була адаптована до стандартів Європейського Союзу, зокрема до вимог Регламенту eIDAS та Загального регламенту захисту даних (GDPR). Це створює правові перепони для ефективного функціонування електронного документообігу та обмежує можливості його інтеграції в європейське інформаційне середовище. Для подолання цієї проблеми необхідно здійснити гармонізацію національної нормативно-правової бази з європейськими стандартами, що сприятиме підвищенню правової визначеності та забезпечить безпеку електронних документів[10].

Іншою суттєвою перешкодою є недостатній рівень технічного забезпечення, зокрема у регіональних державних органах, де обмежені можливості для використання сучасних інформаційних технологій. Ця проблема негативно впливає на швидкість і якість обробки електронних документів, а також на ефективність впровадження новітніх систем управління документами. Для подолання цих труднощів необхідно залучити фінансування з міжнародних організацій, що сприятиме модернізації технічної інфраструктури органів влади. Такі заходи дозволять підвищити технічний рівень електронного документообігу та забезпечити більш широкий доступ до сучасних інформаційних систем у регіонах країни[23].

У контексті розвитку ЕДО в Україні важливим фактором, що обмежує успішне впровадження інновацій, є дефіцит кваліфікованих кадрів. Однією з основних проблем є недостатній рівень цифрової грамотності серед працівників державних органів, що суттєво ускладнює ефективне використання сучасних технологій для організації документообігу[23]. Для подолання цієї проблеми необхідно здійснити комплексні заходи з підвищення кваліфікації кадрів, зокрема, через проведення навчальних програм за участю європейських експертів. Такі програми сприятимуть покращенню знань та

навичок державних службовців у сфері цифрових технологій, що в свою чергу дозволить підвищити загальний рівень ефективності управління[10].

Перспективи розвитку електронного документообігу в Україні, особливо в контексті європейської інтеграції, мають великі перспективи. Впровадження європейських стандартів та найкращих практик у сфері електронного документообігу може істотно покращити управлінські процеси в центральних органах виконавчої влади, забезпечити більшу прозорість і підзвітність органів державної влади, а також позитивно вплинути на міжнародний імідж України. Однак реалізація цих амбітних планів вимагає інтеграції зусиль на кількох рівнях — нормативно-правовому, технічному та організаційному. Це дозволить створити передумови для успішної інтеграції України в європейське цифрове середовище та забезпечить її конкурентоспроможність на міжнародній арені.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання кваліфікаційної магістерської роботи було здійснено всебічне дослідження теоретичних засад, нормативно-правової бази, практичних аспектів впровадження та перспектив розвитку систем електронного документообігу (ЕДО) в Україні. Поставлені у вступі завдання виконані у повному обсязі, а проведене дослідження дозволило дійти таких висновків:

Систематизовано основні теоретичні підходи до розуміння електронного документообігу. З'ясовано, що ЕДО є комплексною системою управління документами в електронній формі, що охоплює їх створення, реєстрацію, обробку, передачу та зберігання з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Визначено ключові переваги електронного документообігу, такі як швидкість обробки інформації, зменшення витрат на паперову документацію, підвищення прозорості процесів та зниження ризику втрати даних. Запропоновано класифікацію документів за формою подання (електронні, змішані), терміном зберігання, рівнем доступу та призначенням.

Проаналізовано нормативно-правову базу електронного документообігу в Україні. Виявлено, що регулювання електронного документообігу здійснюється через низку законів та підзаконних актів, зокрема Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг», Закон України «Про електронні довірчі послуги», а також Постанови Кабінету Міністрів України № 1453 від 28 жовтня 2004 року та № 55 від 17 січня 2018 року. Ці документи створюють чіткі правові рамки для використання електронних документів у державному управлінні, забезпечують юридичну силу електронного підпису та встановлюють вимоги до захисту інформації.

Досліджено досвід впровадження систем електронного документообігу як в Україні, так і за кордоном. Зокрема, розглянуто системи електронного урядування Естонії (X-Road), Німеччини (DMS), США (EDMS) та їх ключові

функціональні можливості. На основі порівняльного аналізу встановлено, що успішні системи ЕДО характеризуються інтегрованістю, надійністю, високим рівнем захисту даних та підтримкою інноваційних технологій. В Україні особливу увагу приділено системі «Трембіта», яка забезпечує міжвідомчий обмін даними, а також платформам «АСКОД», «Megapolis.DocNet», що активно використовуються центральними органами виконавчої влади.

Оцінено стан впровадження електронного документообігу у центральних органах виконавчої влади, зокрема у Міністерстві освіти та науки України.. Виявлено, що більшість міністерств і відомств використовують системи ЕДО для внутрішнього документообігу та взаємодії з іншими державними структурами. Проте аналіз показав, що існує нерівномірність у рівні впровадження ЕДО, що пов'язано з технічними обмеженнями, відсутністю єдиних стандартів та опором змінам з боку персоналу. Незважаючи на позитивні зрушення, недостатня автоматизація процесів та застаріла інфраструктура залишаються актуальними проблемами.

Виявлено особливості організації роботи з електронними документами у різних міністерствах та відомствах, зокрема у Міністерстві юстиції України, Міністерстві фінансів України, Державній податковій службі. Встановлено, що успішне використання ЕДО залежить від ефективності внутрішніх процесів, кваліфікації працівників та наявності надійних систем захисту інформації. Практика показала, що міністерства, які активно впроваджують ЕДО, демонструють вищу продуктивність, кращу підзвітність та зменшення бюрократичних процедур.

Ідентифіковано основні проблеми та виклики впровадження електронного документообігу. Серед них: недостатня технічна інфраструктура та застаріле обладнання, відсутність єдиних стандартів та методичних рекомендацій, низький рівень цифрової грамотності державних службовців, ризики кібербезпеки та витоку інформації, обмежені фінансові ресурси для модернізації систем.

Розроблено рекомендації щодо вдосконалення електронного документообігу в центральних органах виконавчої влади. Запропоновано такі заходи:

Оновлення технічної інфраструктури та впровадження сучасних засобів захисту інформації.

Створення єдиних стандартів для електронного документообігу.

Підвищення кваліфікації персоналу через регулярні тренінги та курси з цифрової грамотності.

Інтеграція інноваційних технологій, таких як штучний інтелект для автоматизації процесів і блокчейн для забезпечення прозорості та захисту даних.

Окреслено перспективи розвитку електронного документообігу в контексті європейської інтеграції. Важливим завданням є гармонізація національної нормативно-правової бази з вимогами Регламенту ЄС № 910/2014 (eIDAS). Це сприятиме підвищенню рівня довіри до електронних документів, покращенню взаємодії з європейськими структурами та інтеграції України до цифрового ринку ЄС.

Обґрунтовано необхідність подальшого дослідження у сфері електронного документообігу для підвищення ефективності державного управління. Використання сучасних технологій, зокрема Big Data, штучного інтелекту та хмарних сервісів, сприятиме оптимізації роботи центральних органів виконавчої влади.

Таким чином, результати дослідження підтверджують, що ефективно впровадження та розвиток електронного документообігу є одним із ключових факторів підвищення ефективності державного управління, забезпечення прозорості, оперативності та підзвітності органів влади. Запропоновані рекомендації можуть бути використані для покращення процесів документообігу в центральних органах виконавчої влади та досягнення цілей цифрової трансформації України.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Архипова Є. О. Досвід впровадження електронного урядування в Естонії та його імплементація в Україні. *Молодий вчений*. 2015. –URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_11\(3\)_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_11(3)_34) (дата звернення: 21.10.2024).
2. Баранов О. Концепція розвитку електронного урядування в Україні URL: <http://dki.org.ua> (дата звернення: 19.10.2024).
3. Берназюк О. Роль та місце цифрових технологій у сфері публічного управління. *Інформаційне право*. 2017. URL: <http://pgpjourn.kiev.ua/archive/2017/10/35.pdf> (дата звернення: 17.10.2024).
4. Блажівська Н. Електронний уряд та інформатизація органів державної влади. URL: <http://www.pravo.org.ua/word/50.doc>. (дата звернення: 15.10.2024).
5. Верховна рада України. Офіційний веб-портал. URL: <http://rada.gov.ua> (дата звернення 11.12.2024).
6. Впровадження електронного врядування та електронної демократії на місцевому рівні. *Бібліотека місцевого самоврядування*. 2019. URL: <http://sg.vn.ua/wp-content/uploads/2019/12/Vprovadzheniya-elektronnoho-vryaduvannya-ta-elektronnoyi-demokratiyi-na-mistsevomu-rivni.pdf> (дата звернення: 17.10.2024).
7. Голобуцький О. Концепція електронного урядування і сучасні потреби України. *Політичний менеджмент*. 2005. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PoMe_2005_5_9 (дата звернення: 19.10.2024).
8. Дрешпак В. Розвиток електронного урядування як напрям державної інформаційної політики України: організаційний аспект. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2012. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2012_4_12 (дата звернення: 17.10.2024).
9. ДСТУ 8302:2015. *Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання* (дата звернення 14.12.2024) .
10. ДСТУ ISO/IEC 27001:2015 *Інформаційні технології. Методи захисту системи управління інформаційною безпекою* (дата звернення 15.12.2024).

11. Дубов Д. В. Проблеми формування державної політики щодо розвитку інформаційного суспільства в Україні: у пошуках стратегічного бачення. *Політологічні студії*. 2016. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpps_2016_5_15 (дата звернення: 24.10.2024).
12. Електронний документообіг як елемент електронного урядування. «DOKUMENT». 2018. URL: <http://opu.ua/upload/files/hsf/dsia/5.pdf> (дата звернення: 22.10.2024).
13. Е-урядування – ключ до реформ в Україні. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/e-uryaduvannya-klyuch-do-reform-v-ukrayini> (дата звернення: 03.10.2024).
14. Кандзюба С. П. Надання публічних адміністративних послуг в онлайн-режимі: зарубіжний досвід і проблеми його адаптації в Україні. *Стратегічні пріоритети*. – 2014 (дата звернення: 19.10.2024).
15. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія : Державне управління*. 2018. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2018_1_3 (дата звернення: 18.10.2024).
16. Лопушинський І. П. Упровадження електронного урядування в роботу органів виконавчої влади України як вагома складова реформування державної служби. *Публічне управління: теорія та практика*. 2010. (дата звернення: 22.10.2024)
17. Квітка С. А. Електронне врядування як інноваційний механізм взаємодії влади, бізнесу та громадянського суспільства: зарубіжний досвід та передумови розвитку в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2015. №9. С. 26–34 (дата звернення: 24.10.2024).
18. Ключевський В. І. Механізми застосування електронного документообігу в організації та здійсненні контролю в місцевих органах виконавчої влади. *Актуальні проблеми державного управління, педагогіки та психології : зб. наук. пр. ХНТУ* [голова ред. кол. В. Г. Бутенко]. 2011. №1. С. 75–82 (дата звернення: 17.10.2024).

19. Ключевський В. І. Електронний документообіг як вагома складова прозорості діяльності місцевих органів влади. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування: електр. наук. фах. вид. Херсонського національного технічного університету* [Голов. ред. проф. Лопушинський І.П.]. 2018. URL: <http://www.srbss-nbuuv.ua/> (дата звернення: 18.10.2024) .
20. Князев В. М. Філософія державного управління, її сутність, особливості та проблемне поле дослідження. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2014. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2014_1_3 (дата звернення: 24.10.2024).
21. Ковтанюк Ю. Шляхи розвитку сучасних систем електронного документообігу. *Діловодство та документообіг*. 2012. №9. С. 17–27 (дата звернення: 22.10.2024).
22. Копняк К. В. Автоматизація документообігу як складова підвищення ефективності діяльності підприємства. *ЕКОНОМІКА. ФІНАНСИ. МЕНЕДЖМЕНТ: актуальні питання науки і практики*. 2017. №11. С. 57–68 (дата звернення: 19.10.2024).
23. Копняк К.В., Покинйчереда В.В. Електронний документообіг в публічному управлінні: проблеми впровадження, переваги та перспективи. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 10. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1798> (дата звернення: 18.10.2024).
24. Кукарін О.Б. Електронний документообіг та захист інформації. *Навч. Посібник. За заг. ред. Н.В. Грицяк*. Київ : НАДУ, 2015. 84 с. (дата звернення: 22.10.2024).
25. Лиско Н. А. Державне регулювання у сфері електронного документообігу в Україні. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 1. С. 230-235. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2013_1_37 (дата звернення: 17.10.2024).
26. Лопушинський І.П. «Цифровізація» як основа державного управління на шляху трансформації та реформування українського суспільства. *Теорія та*

- практика державного управління і місцевого самоврядування: електр. наук. фак. вид. Херсонського національного технічного університету. 2018. 185 № 2. URL: <http://www.srbss-nbuuv.ua/> (дата звернення: 18.10.2024).*
27. Мартинюк Г. Ф. Особливості електронного урядування в Польщі. *Економіка та держава.* № 5/2017. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/5_2017/12.pdf (дата звернення: 23.10.2024).
28. Машкаров Ю. Г. Електронне місто – інформатизація місцевого самоврядування (на прикладі м. Харкова). *Актуальні проблеми державного управління.* 2012. № 1. С. 26-35. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2012_1_5 (дата звернення: 18.10.2024).
29. Мельничук Л.І., Головченко М.М. Питання впровадження електронного документообігу в органах державної влади. *Вчені записки ТНУ ім. В.І. Вернадського.* 2019. № 1. С. 154–159 (дата звернення: 22.10.2024).
30. П. С. Клімушин, Д. В. Спасібов. Механізми електронного урядування в інформаційному суспільстві: монографія. *За ред. О. В. Радченка. Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр».* 2017. С. 116 (дата звернення: 25.10.2024).
31. Наконечна О. А. Моделювання ефективного електронного документообігу для управління діяльністю органів державної влади. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Серія : Економіка і менеджмент.* 2015. № 2. С. 169-181. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsuem_2015_2_20 (дата звернення: 21.10.2024).
32. Ніколіна І.І., Януш М.П. Особливості впровадження та перспективи Mobile ID в Україні. *Комп'ютерно-інтегровані технології: освіта, наука, виробництво.* 2019. №34. С.91-95 (дата звернення: 19.10.2024)..
33. Писаренко В. П. Організаційно-правові засади електронного документування в органах влади : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2012. 250 с. (дата звернення: 17.10.2024).
34. Писаренко В. П. Шляхи вдосконалення організації керування електронними документаційними процесами в діяльності органів влади в Україні. *Теорія та практика державного управління і місцевого*

самоврядування. 2018. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2018_2_25 (дата звернення: 21.10.2024).

35. Портал реформи адміністративних послуг. ІТ-технології та їх застосування у роботі ЦНАП. *Загальні рекомендації щодо застосування інформаційних технологій у діяльності органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад та створених ними центрів надання адміністративних послуг*. URL: <https://cnap.in.ua/itgeneral/> (дата звернення: 17.10.2024).

36. Прилипко Н.О. Вдосконалення системи електронного документообігу в органах державної влади. *Збірник наукових праць Донецького державного університету управління*. Серія «Державне управління». 2014. Т. 15. Вип. 286. С. 155–164 (дата звернення: 22.10.2024)..

37. Про електронні документи та електронний документообіг. Закон України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 36, ст.275. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/851-15> (дата звернення: 15.10.2024) .

38. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України. Закон України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2017, № 45, ст.403 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19#Text> (дата звернення: 18.10.2024).

39. Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг. Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2021, № 47, ст.383 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1689-20#Text> (дата звернення: 18.10.2024).

40. Про захист персональних даних. Закон України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2010, № 34, ст. 481 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text> (дата звернення: 17.10.2024).

41. Про державну таємницю. Закон України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1994, № 16, ст.93. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3855-12#Text> (дата звернення: 17.10.2024).

42. Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги : Закон України // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 45, ст.400. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (дата звернення: 17.10.2024).

43. Про затвердження Положення про інтегровану систему електронної ідентифікації. Постанова КМУ №1150 від 3 листопада 2023 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1150-2023-%D0%BF#Text> (дата звернення: 17.10.2024).
44. Про Порядок роботи з електронними документами у діловодстві та їх підготовки до передавання на архівне зберігання. Наказ Міністерства юстиції України від 11 листопада 2014 року № 1886/5. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1421-14> (дата звернення: 17.10.2024).
45. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні. Розпорядження Кабінету Міністрів України №649-р від 20 вересня 2017 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80#Text> (дата звернення: 19.10.2024).
46. Про схвалення Стратегії здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації. Розпорядження Кабінету Міністрів України №1467-р від 17 листопада 2021 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1467-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 19.10.2024).
47. Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України №36-р від 15 травня 2013 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-%D1%80#Text> (дата звернення: 19.10.2024).
48. Публічне управління в умовах інституційних змін: колективна монографія. *За наук. редакцією д. держ. упр. Р. В. Войтович та П. В. Ворони.* - Київ, 2018. - 475 с. (дата звернення: 21.10.2024).
49. Радченко С.В. Особливості систем електронного документообігу в державних органах України. URL: http://www.archVives.gov.ua/Publicat/AU/AU_4_2013/02.pdf (дата звернення: 16.10.2024).

50. Регламент взаємодії Системи електронної взаємодії органів виконавчої влади (версія 2.0) з системами електронного документообігу. Київ, 2019. С. 126 URL: <https://dir.gov.ua/doc/Reglament.pdf> (дата звернення: 17.10.2024).
51. Семенченко А. Механізми державного управління у сфері електронного. *Студії з архівної справи та документознавства*. 2012. Т. 20. С. 109-113. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sasd_2012_20_17 (дата звернення: 16.10.2024).
52. Серенок А. О. Механізми взаємодії органів влади з громадянами в електронному уряді. *Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. Харків. регіональний ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України*. Харків. Магістр. 2014. Вип. 3 (46) С. 43–50 (дата звернення: 25.10.2024).
53. Січова О. Основні аспекти впровадження електронного документообігу в Україні. *Наук. пр. Нац. б-ки України ім. В. І. Вернадського*. НАН України. Голова ред. кол. О.С. Онищенко. К., 2006. Вип. 16. С. 323–331 (дата звернення: 19.10.2024).
54. Філіпова Л. Я. Електронний документообіг у системах зарубіжного судочинства: аналітичний огляд. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2015. № 4. С. 56-62. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bdi_2015_4_12 (дата звернення: 19.10.2024).
55. Чукут С. А. Смарт-сіті чи електронне місто: сучасні підходи до розуміння впровадження е-урядування на місцевому рівні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 13. С. 89-93. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2016_13_17 (дата звернення: 13.10.2024).
56. Шерман М. І. Шляхи вирішення проблеми застосування систем електронного документообігу державними службовцями. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського*. Серія : Педагогічні науки. 2013. Вип. 1.40. С. 56-60. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmdup_2013_1 (дата звернення: 12.10.2024).

57. Document management in the Public Administration enhances transparency. URL: <https://www.docpath.com/art-public-administration-document-management-system/> (дата звернення: 17.10.2024).
58. EU eGovernment Action Plan 2016-2020. Accelerating the digital transformation of government. URL: <http://www.kowi.de/Portaldata/2/Resources/fp/2016-EU-eGovernmentActionPlan2016-2020.pdf> (дата звернення: 21.10.2024).
59. UN E-Government Knowledgebase. Country Data. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data-Center> (дата звернення: 14.10.2024).
60. United Nations E-Government Survey 2016. E-Government in support of sustainable development. URL: <http://workspace.unpan.org/sites/Internet/Documents/UNPAN96407.pdf> (дата звернення: 21.10.2024).
61. What is Electronic Government (e-Government) URL: <https://www.igi-global.com/electronic-governmentegovernment/9385> (дата звернення: 25.10.2024).