

О. В. Лашченко, кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування Навчально-наукового інституту державного управління Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»
<https://orcid.org/0000-0002-0267-4258>

Д. О. Біла, доктор філософії публічне управління та адміністрування, доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування Навчально-наукового інституту державного управління Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»
<https://orcid.org/0000-0002-4519-5142>

ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СОЦІАЛЬНІЙ РОБОТІ

Стаття присвячена дослідженню електронного документообігу як інструменту підвищення ефективності публічного управління, з акцентом на досвіді України та потенціалі впровадження сучасних цифрових практик у соціальній сфері. У ній проаналізовано ключові аспекти сутності електронного документообігу, механізми автоматизації та цифровізації процесів управління в органах державної та місцевої влади. Дослідження підкреслює роль електронного документообігу у забезпеченні прозорості, оперативності та безпеки управлінських рішень, а також його вплив на якість надання соціальних послуг громадянам.

Розглянуто законодавчі та нормативні рамки, що регламентують впровадження електронного документообігу, зокрема Єдину інформаційну систему соціальної сфери та відповідні положення Міністерства соціальної політики України. Проаналізовано практичні кейси цифровізації документообігу в органах місцевої влади та соціальних службах, включаючи використання систем електронного кейс-менеджменту, автоматизацію управлінських процесів і стандартизацію документообігу.

У дослідженні виявлено основні виклики та ризики впровадження електронного документообігу, серед яких технічна сумісність із застарілими системами, забезпечення кібербезпеки, конфіденційності даних та потреба у підготовці персоналу. Розглянуто можливості підвищення ефективності управлінських рішень через інтеграцію цифрових платформ, електронного архівування та міжвідомчих комунікацій.

Результати дослідження підкреслюють значення електронного документообігу для модернізації публічного управління та розвитку цифрової інформаційної інфраструктури в Україні, а також демонструють потенціал адаптації сучасних цифрових практик для покращення прозорості, ефективності та оперативності державного управління у соціальній сфері.

Ключові слова: електронний документообіг, публічне управління, соціальні послуги, цифровізація, прозорість, оперативність, підзвітність, аналітичне забезпечення, інформаційні системи, ефективність управлінських рішень.

O. V. Lashchenko, D. O. Bila. Electronic Document Management as a Tool to Enhance the Efficiency of Public Administration in Social Work

The article is devoted to the study of electronic document management as a tool to improve the efficiency of public administration, with a focus on the experience of Ukraine and the potential for implementing modern digital practices in the social sphere. It analyzes key aspects of organizational and legal regulation, mechanisms for automation, and the digitalization of management processes in state and local government bodies. The study emphasizes the role of electronic document management in ensuring transparency, operational efficiency, and security of managerial decisions, as well as its impact on the quality of social services provided to citizens.

The article examines the legislative and regulatory frameworks governing the implementation of electronic document management, including the Unified Information System of the Social Sphere and relevant provisions of the Ministry of Social Policy of Ukraine. Practical cases of digitalization of document management in local authorities and social services are analyzed, including the use of electronic case management systems, automation of managerial processes, and standardization of document workflows.

The study identifies the main challenges and risks of implementing electronic document management, including technical compatibility with legacy systems, cybersecurity, data confidentiality, and the need for personnel training. It also considers opportunities to enhance the efficiency of managerial decisions through the integration of digital platforms, electronic archiving, and interagency communication.

The results highlight the importance of electronic document management for modernizing public administration and developing digital information infrastructure in Ukraine, as well as demonstrate the potential for adapting contemporary

digital practices to improve transparency, efficiency, and operational performance in public administration in the social sphere.

Key words: electronic document management, public administration, social services, digitalization, transparency, operational efficiency, accountability, analytical support, information systems, effectiveness of managerial decisions.

Постановка завдання. Актуальність дослідження електронного документообігу як інструменту підвищення ефективності управлінських рішень у системі публічного управління соціальною сферою зумовлена глибокими трансформаціями державного управління в умовах цифровізації, а також функціонуванням органів публічної влади в умовах воєнного стану. Повномасштабна війна спричинила суттєве зростання соціальних ризиків, збільшення кількості соціально вразливих категорій населення, зокрема внутрішньо переміщених осіб, осіб, які втратили житло або джерела доходу, ветеранів війни та членів їхніх сімей, що значно ускладнило процеси управління у сфері соціальної роботи.

У таких умовах ефективність управлінських рішень у соціальній сфері набуває критичного значення, оскільки від оперативності, обґрунтованості та скоординованості дій органів публічної влади безпосередньо залежить своєчасність і адресність надання соціальної допомоги. Зростання обсягів звернень громадян, необхідність швидкого обміну інформацією між центральними та місцевими органами влади, соціальними службами й іншими суб'єктами соціальної політики актуалізують потребу в сучасних інструментах інформаційного забезпечення управлінських процесів.

Електронний документообіг у цьому контексті виступає важливим інструментом підвищення ефективності управлінських рішень, забезпечуючи оперативний доступ до актуальної інформації, мінімізацію бюрократичних процедур та безперервність управлінських процесів навіть в умовах кризових ситуацій. Його впровадження сприяє формуванню єдиного інформаційного простору управління, що дозволяє підвищити узгодженість рішень, посилити контроль за їх виконанням та зменшити ризики управлінських помилок у сфері соціального захисту населення.

Особливою важливістю електронний документообіг набуває у сфері соціальних послуг, де управлінські рішення мають безпосередній соціальний ефект і спрямовані на підтримку найбільш уразливих груп населення, зокрема внутрішньо переміщених осіб. Швидкий обмін даними, можливість аналітичної обробки інформації та координації дій між різними рівнями публічного управління створюють передумови для підвищення адресності, своєчасності та результативності соціальної допомоги. Таким чином, дослідження електронного документообігу як інструменту підвищення ефективності управлінських рішень у соціальній сфері є актуальним і має важливе наукове та практичне значення в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Узагальнення останніх досліджень і публікацій свідчить про зростаючий науковий інтерес до впровадження технологій електронного документообігу в системі публічного управління, зокрема у соціальній сфері, як важливого інструменту підвищення ефективності управлінських рішень. У працях вітчизняних дослідників акцентується увага на ролі електронного документообігу в автоматизації управлінських процесів, скороченні термінів підготовки та ухвалення рішень, підвищенні достовірності управлінської інформації та зменшенні бюрократичних бар'єрів (Білик О., Ващенко С., Гагаріна І., Ярошук Я., Капітаненко Н. П., Мазур О., Комаров О. В., Гришин В. В.). Значну увагу науковці приділяють правовому забезпеченню функціонування електронних документів, питанням інформаційної безпеки, інтеграції електронних систем та їх аналітичним можливостям, а також впливу цифрових інструментів на оперативність реагування органів влади на соціально значущі запити, що є особливо актуальним в умовах зростання навантаження на систему соціального захисту.

Мета дослідження – обґрунтування ролі електронного документообігу як ефективного інструменту підвищення якості та результативності управлінських рішень у системі публічного управління соціальною сферою в умовах цифровізації та воєнного стану, а також аналіз його впливу на оперативність, узгодженість і адресність надання соціальних послуг соціально вразливим категоріям населення.

Виклад основного матеріалу. Електронний документообіг у публічному управлінні є комплексом організаційно-технічних заходів та процедур, спрямованих на створення, обробку, передачу, зберігання та контроль за рухом документів у цифровому середовищі. Він виступає основним елементом систем електронного урядування, забезпечуючи ефективне функціонування органів державної влади та місцевого самоврядування шляхом підвищення оперативності прийняття управлінських рішень, достовірності та повноти інформації, а також скорочення часу на документообіг [1; 2].

Сутність електронного документообігу полягає у трансформації традиційних паперових процесів у цифрові, що дозволяє забезпечити цілісність, безпеку та доступність інформації, а також інтеграцію документальних процесів у єдине інформаційне середовище. Науковці наголошують [5; 8], що електронний документообіг не обмежується лише технічними засобами передачі документів, а включає нормативно-правове регулювання, організаційні процедури, стандарти обробки даних та контроль за їх виконанням.

Електронний документообіг набуває особливого значення як інструмент підвищення ефективності управлінських рішень у соціальній сфері. Він забезпечує швидкий доступ до актуальної інформації, оптимізацію внутрішніх адміністративних процесів та підвищення прозорості діяльності органів влади. Крім того, інтегровані системи електронного документообігу сприяють зменшенню впливу людського фактору на процеси обробки даних, що підвищує достовірність і контрольованість управлінських рішень [3; 6].

Також, аналіз місцевих цільових програм у сфері соціальної та молодіжної політики засвідчив багаторівневий і багатоетапний характер управлінського документообігу в системі публічного управління. У процесі дослідження було простежено повний цикл формування програмного документа – від ініціювання та підготовки проекту до етапів публічного обговорення, міжвідомчого погодження та затвердження рішенням сесії міської ради. Така складність управлінських процедур об'єктивно зумовлює необхідність використання електронного документообігу як інструменту координації дій між структурними підрозділами органів місцевого самоврядування. Впровадження електронних систем документообігу забезпечує синхронізацію управлінських процесів, дотримання нормативних строків та підвищує оперативність ухвалення рішень у сфері соціальної роботи.

З огляду на сучасні виклики, зокрема збільшення кількості соціально вразливих категорій населення, внутрішньо переміщених осіб та складні умови воєнного стану, впровадження електронного документообігу стає критично необхідним для забезпечення оперативності соціальної підтримки та своєчасного реагування на потреби громадян. У таких умовах ефективність впровадження електронного документообігу значною мірою залежить від правильного вибору та поєднання його видів. Це зумовлює доцільність розгляду класифікації електронного документообігу, що дозволяє окреслити функціональні можливості різних моделей та їх придатність для вирішення завдань соціальної сфери.

Класифікація електронного документообігу у науковій літературі розглядається за різними ознаками [6; 8]. Зокрема, за формою обробки та зберігання документів виділяють повністю електронний документообіг та гібридний, що поєднує паперові та електронні документи. За функціональним призначенням електронний документообіг поділяють на управлінський, адміністративний та аналітичний, залежно від цілей обробки інформації та контексту використання. Важливим критерієм є також рівень інтеграції з іншими системами, що може бути локальним, корпоративним або міжвідомчим, із забезпеченням взаємодії на національному та транснаціональному рівнях.

Ефективне функціонування електронного документообігу неможливе без застосування сучасних стандартів та технологій. До них належать стандарти XML та PDF/A для уніфікованого представлення та архівного зберігання документів, ISO 15489, що визначає принципи управління документацією, ISO 27001 для забезпечення інформаційної безпеки, а також регламент eIDAS, що регулює використання електронного підпису та електронної ідентифікації в європейському контексті. З технологічного боку електронний документообіг реалізується через системи управління електронними документами (EDMS), хмарні сервіси зберігання, засоби електронного підпису та шифрування, а також інтеграцію з аналітичними та CRM-системами, що дозволяє контролювати виконання завдань та приймати управлінські рішення на основі достовірної інформації [3; 5].

Одним із ключових управлінських ефектів впровадження електронного документообігу є підвищення прозорості, оперативності та підзвітності діяльності органів публічної влади. Його впровадження дозволяє створити єдине інформаційне середовище, у якому всі управлінські документи реєструються, обробляються та зберігаються у структурованому вигляді, що значно скорочує час на обробку запитів і підготовку управлінських рішень, мінімізує ризики помилок та дублювання інформації [2]. Прозорість управлінських процесів досягається завдяки можливості відстеження руху документів на всіх етапах їх обробки, а також контролю за дотриманням регламентів та строків виконання завдань. Це не лише підвищує довіру громадян до органів влади, але й створює умови для ефективного громадського контролю, що є важливим аспектом сучасного публічного управління [5].

Оперативність управлінських рішень забезпечується інтеграцією електронних систем документообігу з аналітичними та статистичними ресурсами, що дозволяє швидко отримувати достовірну інформацію про стан виконання завдань, ресурси та потреби громадян. Застосування аналітичних інструментів у поєднанні з електронним документообігом забезпечує комплексне оцінювання ефективності управлінських процесів, виявлення вузьких місць у процедурі прийняття рішень та прогнозування результатів управлінських заходів [3;8].

Підзвітність органів публічної влади в умовах впровадження електронного документообігу посилюється завдяки формуванню системи цифрових слідів, що дозволяє встановити відповідальних за підготовку, обробку та погодження документів, а також контролювати терміни виконання розпорядчих та адміністративних рішень [6]. Це створює умови для підвищення дисципліни у роботі працівників державних органів та ефективного використання ресурсів, особливо у соціальній сфері, де своєчасність та точність рішень безпосередньо впливає на надання допомоги внутрішньо переміщеним особам та соціально вразливим категоріям населення.

Отже, електронний документообіг у публічному управлінні є не лише технологічним інструментом, але й стратегічним механізмом забезпечення високої якості управлінських рішень. Його використання сприяє інтеграції процесів обробки інформації, підвищенню швидкості реагування органів влади на потреби населення, аналітичному забезпеченню управлінських рішень та формуванню прозорої, підзвітної та ефективної системи

публічного управління, що є критично важливим у сучасних умовах зростання навантаження на соціальні служби та оперативного реагування на кризові ситуації.

Розгляд електронного документообігу як стратегічного механізму підвищення якості управлінських рішень дозволяє ширше оцінити роль цифрових технологій у трансформації державного управління загалом. У цьому контексті доцільно перейти до аналізу переваг цифровізації для державного управління, які проявляються у підвищенні ефективності управлінських процесів, прозорості діяльності органів влади та якості надання публічних послуг. Однією з ключових переваг електронного документообігу є значне скорочення часу на обробку документів, що дозволяє прискорити прийняття управлінських рішень і зменшити терміни реагування на запити громадян та організацій. Використання електронних систем документообігу забезпечує автоматичну реєстрацію, передачу та контроль за виконанням документів, що виключає затримки, пов'язані з ручною обробкою паперових документів, та підвищує ефективність роботи структурних підрозділів [2; 6].

Також, впровадження електронного документообігу сприяє значному зниженню бюрократичних процедур. Традиційні паперові процеси часто супроводжуються дублюванням операцій, непослідовністю погоджень та високою витратністю ресурсів, що негативно впливає на швидкість та якість управлінських рішень. Впровадження інтегрованих систем електронного документообігу дозволяє стандартизувати процеси обробки інформації, автоматизувати перевірку документів та контроль за їх виконанням, що зменшує кількість формальностей та підвищує ефективність адміністративної роботи.

Ще одним важливим аспектом є зменшення ймовірності помилок у процесі обробки документів. Автоматизовані системи електронного документообігу забезпечують точність реєстрації, узгодження та передачі документів, фіксують усі зміни та дії користувачів, що мінімізує ризик втрати інформації, дублювання або неправильної обробки документів. Це особливо важливо для органів соціальної сфери, де оперативність і точність управлінських рішень безпосередньо впливають на якість надання допомоги соціально вразливим категоріям населення, внутрішньо переміщеним особам та отримувачам соціальних послуг [5].

Отже, цифровізація публічного управління через впровадження електронного документообігу дозволяє досягти комплексного ефекту: скорочення часу на обробку документів, зниження бюрократії, мінімізацію помилок та підвищення якості управлінських рішень. Вона створює передумови для формування прозорої, підзвітної та ефективної системи державного управління, здатної швидко реагувати на зміни у соціальному середовищі та підвищувати рівень довіри громадян до органів влади.

Електронний документообіг у соціальних службах має специфічні особливості, пов'язані з характером інформації та завданнями управління соціальною сферою. Однією з ключових особливостей є обробка та зберігання персональних даних громадян, зокрема інформації про внутрішньо переміщених осіб, осіб з інвалідністю, дітей-сиріт та інших соціально вразливих категорій населення. Використання електронних систем документообігу дозволяє забезпечити конфіденційність, цілісність і захищеність таких даних шляхом застосування механізмів шифрування, електронного підпису та контрольованого доступу на основі ролей користувачів [6; 8].

Іншою важливою особливістю є багаторівневе погодження документів, яке характерне для соціальних служб через необхідність взаємодії між різними структурними підрозділами, органами місцевого самоврядування, державними органами та громадськими організаціями. Електронні системи документообігу дозволяють автоматизувати процес погодження, забезпечуючи чітке відстеження етапів узгодження, фіксацію дій кожного учасника та контроль строків виконання. Це зменшує ризики затримок, втрати інформації та помилок у процесі передачі документів між рівнями управління [2].

Також, електронний документообіг у соціальних службах забезпечує уніфіковану структуру документів, що сприяє стандартизації процесів надання соціальних послуг, полегшує підготовку звітності та дозволяє інтегрувати документообіг із аналітичними системами для оцінки ефективності роботи соціальних установ. Це особливо важливо в умовах зростання кількості звернень громадян та у кризових ситуаціях, коли швидкість обробки інформації та достовірність даних стають критичними для прийняття своєчасних та адресних управлінських рішень [3; 5].

Врахування специфіки документообігу у соціальних службах зумовлює необхідність більш детального аналізу функціонального призначення електронного документообігу в соціальній роботі. Саме через реалізацію відповідних функцій електронний документообіг забезпечує ефективну організацію діяльності соціальних служб, координацію між суб'єктами соціальної підтримки та своєчасне реагування на потреби отримувачів соціальних послуг. Однією з основних функцій є облік і обробка заяв громадян, що надходять до соціальних установ. Використання електронних систем дозволяє реєструвати звернення в автоматизованому режимі, відстежувати строки їх розгляду, розподіляти завдання між відповідальними працівниками та забезпечувати швидкий доступ до актуальної інформації про статус заяви [6; 8]. Ще однією ключовою функцією є моніторинг та контроль надання соціальних послуг, що забезпечується інтеграцією електронного документообігу з внутрішніми управлінськими та аналітичними системами. Це дозволяє відслідковувати виконання розпорядчих документів, дотримання стандартів обслуговування та термінів надання послуг, своєчасно виявляти відхилення від встановлених регламентів

та оперативно вносити корективи у роботу соціальних служб [3]. Також, електронний документообіг виконує функції аналітики та формування звітності, забезпечуючи збір, узагальнення та систематизацію даних про діяльність соціальних установ, потреби громадян та ефективність використання ресурсів. Завдяки автоматизованому збиранню інформації, соціальні служби можуть оцінювати результати своєї роботи, визначати проблемні напрями та формувати управлінські рішення на основі об'єктивних даних, що сприяє підвищенню прозорості, підзвітності та обґрунтованості управлінських рішень [1; 5]. Іншими функціями електронного документообігу у соціальній сфері є забезпечення багаторівневого погодження документів, що дозволяє узгоджувати дії між різними структурними підрозділами та органами влади, а також захист і конфіденційність персональних даних, що є критично важливим у роботі з внутрішньо переміщеними особами, дітьми, особами з інвалідністю та іншими соціально вразливими категоріями населення.

Підвищення прозорості та підзвітності є одним із ключових результатів електронного документообігу. Автоматизовані системи дозволяють відстежувати рух документів на всіх етапах їх обробки, фіксувати дії кожного працівника та забезпечувати контроль за виконанням завдань. Це не лише зменшує ризики зловживань та порушень регламентів, але й створює умови для ефективного громадського контролю, що підвищує довіру до органів влади та сприяє формуванню відкритого і підзвітнього публічного управління [5].

Ще одним важливим аспектом є оптимізація ресурсів і зниження дублювання інформації. Використання електронних систем документообігу дозволяє централізувати зберігання та обробку документів, уникнути повторного введення даних, скоротити витрати на паперові носії, архівування та обслуговування документальних потоків [3; 8]. Це дозволяє зосередити ресурси на виконанні ключових управлінських функцій, підвищує ефективність використання праці персоналу та фінансових коштів, а також зменшує кількість помилок, що виникають при ручній обробці документів.

Враховуючи вплив електронного документообігу на підвищення ефективності публічного управління, доцільно звернути увагу на конкретні практичні приклади його впровадження в Україні. Аналіз українського досвіду дозволяє виокремити найбільш ефективні підходи, оцінити їхній вплив на організацію соціальних служб та визначити перспективні напрями розвитку електронного документообігу в національному контексті. Однією з проявів такого підходу є розвиток функціоналу електронного кейс-менеджменту – цифрового інструменту, який забезпечує повний цикл роботи з заявами на отримання соціальних послуг, оцінювання потреб громадян, планування заходів та координацію дій фахівців у межах одного випадку. У Дніпрі, зокрема, Мінсоцполітики України та Дніпропетровська обласна державна адміністрація за підтримки Дитячого фонду ООН (ЮНІСЕФ) анонсували бета-тестування такого функціоналу, що включає автоматичний обмін інформацією, швидке обслуговування та використання електронного документообігу у всіх ключових процесах ведення справи клієнта соціальних служб. Це дозволяє громадянам подавати заяви на послуги онлайн, а кейс-менеджерам аналізувати та координувати заходи у цифровому середовищі без необхідності особистого звернення до установи та паперових документів [9].

Практичний аналіз руху управлінських документів Дніпропетровської міської ради, зокрема рішень щодо перейменування топонімів, продемонстрував значний потенціал електронного документообігу у забезпеченні прозорості та підзвітності публічного управління. Можливість відстеження накладених резолюцій, визначених строків виконання та персональної відповідальності конкретних виконавців дозволяє чітко ідентифікувати кожен етап проходження документа. Такий підхід не лише мінімізує ризики втрати або затягування розгляду документів, але й формує ефективну систему контролю за реалізацією управлінських рішень у соціальній сфері. Електронний документообіг у цьому контексті виступає інструментом інституційної відповідальності та підвищення якості управлінських рішень.

Іншим прикладом є презентації та пілотні запуски електронних рішень у Києві та Харкові в межах серії заходів «Цифровізація соціальних послуг: кейс-менеджмент як ключовий інструмент», ініційованих Мінсоцполітики України. Ці ініціативи включають демонстрацію функціоналу системи, обговорення її можливостей для фахівців соціальної сфери та підготовку до масштабного запуску у всіх регіонах країни. Передбачається, що запровадження електронних сервісів сприятиме формуванню повної цифрової картини соціальної ситуації кожної особи чи сім'ї, що значно підвищує оперативність, достовірність та аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень у соціальному секторі [10].

Практики в регіонах також включають підтримку режиму «без паперів» («paperless») через законодавчі ініціативи та локальні проекти електронного документообігу, що спрямовані на підвищення ефективності роботи органів влади та спрощення взаємодії громадян із державними послугами. Наприклад, в Одеській області обговорювалися питання впровадження системи електронного документообігу «АСКОД» в адміністративних структурах задля прискорення обробки інформації та зниження адміністративних бар'єрів у роботі з документами [4].

Також важливою складовою впровадження електронного документообігу є формування Єдиної інформаційної системи соціальної сфери (ЄІССС), яка включає інтегровані інформаційні ресурси суб'єктів соціального захисту, зокрема Єдиний соціальний реєстр та платформу електронного моніторингу. Така система дозволяє

централізовано адмініструвати послуги соціального забезпечення, зменшуючи дублювання інформації, підвищуючи доступ до даних та створюючи передумови для аналітичної підтримки управлінських рішень у реальному часі [12].

Отже, вітчизняні практики електронного документообігу у соціальній сфері демонструють, що навіть на ранніх етапах цифровізації вони сприяють покращенню обслуговування громадян, підвищенню прозорості процесів, скороченню часу на обробку звернень та оптимізації роботи соціальних служб, що є важливими складовими сучасного публічного управління та реалізації соціальної політики в Україні.

Разом із позитивними результатами впровадження електронного документообігу в Україні слід зазначити, що його функціонування стикається з низкою проблем і обмежень. Виявлення та систематизація таких проблем є необхідною передумовою для подальшого вдосконалення цифрових процесів у публічному управлінні та підвищення ефективності соціальних служб. Ці проблеми або бар'єри умовно можна класифікувати на технічні, організаційні та кадрові.

Технічні бар'єри пов'язані передусім з недостатнім рівнем оснащення органів соціальної сфери необхідним обладнанням та програмним забезпеченням. Багато установ досі використовують застарілі комп'ютерні системи, що не підтримують сучасні інтегровані платформи електронного документообігу, або не мають достатньої пропускну здатності мережі для обробки великих обсягів даних. Крім того, відсутність уніфікованих стандартів для програмних продуктів, що застосовуються, ускладнює інтеграцію різних модулів і систем, а низький рівень кіберзахисту створює ризики витоку персональних даних та порушення конфіденційності [1; 13].

Організаційні бар'єри виникають у процесі зміни усталених робочих процедур та адаптації внутрішніх регламентів до цифрового середовища. Часто персонал соціальних служб проявляє опір нововведенням через необхідність змінювати звичний порядок виконання завдань, а також через страх перед втратами контролю над процесами при переході до електронного документообігу. У багатьох випадках відсутність чіткої методики інтеграції електронних систем у вже існуючі адміністративні процеси призводить до дублювання функцій, перевантаження працівників та тимчасового зниження продуктивності [11].

Кадрові бар'єри пов'язані з недостатнім рівнем підготовки персоналу до роботи з новими цифровими інструментами. Впровадження електронного документообігу вимагає навчання співробітників, підвищення кваліфікації у сфері ІТ-технологій, а також формування цифрової компетентності для ефективного використання аналітичних функцій системи. У соціальних службах, де переважна частина співробітників раніше працювала з паперовими носіями, цей бар'єр може стати критичним чинником уповільнення процесу цифровізації [7].

Визначення основних проблем електронного документообігу створює основу для розробки практичних рекомендацій щодо його вдосконалення. Системне усунення виявлених бар'єрів та оптимізація процесів впровадження дозволяють підвищити ефективність цифровізації, забезпечити оперативність, прозорість і підзвітність управлінських рішень, а також покращити якість надання соціальних послуг.

Отже, для забезпечення успішного впровадження електронного документообігу у соціальних службах необхідно застосовувати комплексний, поетапний і системний підхід, що охоплює технічні, організаційні та кадрові аспекти. Перш за все, доцільно впроваджувати поступову цифровізацію процесів, починаючи з окремих підрозділів або категорій документів, що дозволяє мінімізувати опір персоналу та знизити ризик помилок. Поступове розширення охоплення електронними системами дозволяє оцінювати ефективність нововведень, коригувати процедури та адаптувати працівників до цифрових практик.

Не менш важливим є забезпечення високих стандартів безпеки та конфіденційності інформації. Соціальні служби працюють з персональними даними громадян, тому необхідне впровадження сучасних протоколів шифрування, багаторівневої автентифікації, контрольованого доступу та регулярних аудитів безпеки. Крім того, стандартизація форматів обміну документами та процедур їх обробки сприяє інтеграції різних модулів системи та забезпечує сумісність з національними реєстрами та аналітичними платформами [1; 13].

Мотивація та навчання персоналу є ключовими чинниками успішної цифровізації. Рекомендується створювати системи підготовки співробітників до роботи з електронним документообігом, включаючи тренінги з цифрових компетенцій, інструктажі щодо безпечного користування платформами та регулярне підвищення кваліфікації у сфері ІТ-технологій [7]. Стимулювання працівників до активного використання електронних систем через визнання результатів роботи, преміальні механізми або внутрішні рейтинги підвищує рівень адаптації та ефективність процесів цифровізації.

Серед інших заходів, які сприяють успішному впровадженню електронного документообігу, варто виділити:

Впровадження інтегрованих інформаційних платформ – об'єднання всіх підсистем соціальних служб у єдиному цифровому середовищі забезпечує оперативний обмін даними, координацію дій та аналітичну підтримку управлінських рішень.

Моніторинг та оцінка ефективності – регулярне відстеження ключових показників роботи системи електронного документообігу (час обробки документів, рівень помилок, кількість оброблених звернень) дозволяє своєчасно виявляти проблеми та покращувати процеси.

Залучення користувачів до розробки та тестування – врахування потреб фахівців соціальних служб та отримувачів послуг на етапі проектування системи підвищує її ефективність та прийнятність для користувачів.

Створення методичних рекомендацій та стандартів роботи – розробка детальних регламентів для різних типів документів та процесів дозволяє мінімізувати дублювання інформації та забезпечити однакові підходи до обробки даних у всіх підрозділах.

Підтримка та технічне обслуговування – регулярне оновлення програмного забезпечення, технічна підтримка користувачів та профілактика збоїв системи забезпечують безперервність документообігу та збереження даних.

Комунікаційна підтримка та інформування громадян – навчальні матеріали, онлайн-інструкції та гарячі лінії допомагають громадянам користуватися електронними послугами без зайвої бюрократії, підвищуючи довіру до цифрових сервісів.

Комплексне застосування цих заходів забезпечує підвищення оперативності обробки документів, прозорості та підзвітності управлінських рішень, оптимізацію ресурсів, зменшення дублювання інформації та підвищення якості соціальних послуг. Поєднання поступової цифровізації, стандартизації, навчання персоналу та інтеграції систем створює передумови для ефективного електронного урядування у соціальній сфері та розвитку цифрової культури організацій.

Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Підсумовуючи, слід зазначити, що впровадження електронного документообігу у публічному управлінні, зокрема у соціальній сфері, є ключовим механізмом підвищення ефективності управлінських процесів. Цей інструмент забезпечує швидкий та надійний доступ до актуальної інформації, інтеграцію адміністративних процесів у єдине цифрове середовище та автоматизацію рутинних операцій, що дозволяє скоротити час на обробку документів, мінімізувати помилки та підвищити якість управлінських рішень.

Аналіз українських практик впровадження електронного документообігу демонструє значні досягнення, зокрема у функціонуванні електронного кейс-менеджменту та інтегрованих платформ соціальних служб, що забезпечують облік, обробку та координацію соціальних послуг у цифровому середовищі. Ці системи сприяють підвищенню прозорості, підзвітності та оперативності прийняття рішень, а також покращують доступ громадян до соціальної підтримки, що є критично важливим у сучасних умовах зростання навантаження на соціальні служби та кризових ситуацій.

Водночас досвід України виявляє низку проблем і бар'єрів, серед яких технічні обмеження, організаційні складнощі та недостатній рівень цифрової компетентності персоналу. Успішне подолання цих викликів потребує комплексного підходу, що включає поступову цифровізацію процесів, стандартизацію та інтеграцію систем, підвищення кібербезпеки, навчання та мотивацію працівників соціальної сфери.

Таким чином, електронний документообіг виступає не лише технологічним засобом, а й стратегічним ресурсом для формування прозорої, підзвітної та ефективної системи публічного управління. Його застосування у соціальній сфері відкриває перспективи для подальшого розвитку цифрових сервісів, оптимізації управлінських процесів та підвищення довіри громадян до органів влади.

Подальші дослідження у цій сфері мають зосередитися на кількох ключових напрямках. По-перше, необхідно оцінювати ефективність різних моделей електронного документообігу в конкретних соціальних контекстах, визначати їхній вплив на оперативність надання послуг та точність управлінських рішень. По-друге, перспективним є вивчення соціально-організаційних аспектів цифровізації, зокрема її впливу на мотивацію персоналу, зміни робочих процедур та рівень цифрової компетентності співробітників. Нарешті, доцільно проводити порівняльні дослідження на основі міжнародного досвіду, що дозволить виявляти найкращі практики та адаптувати їх до національного контексту, забезпечуючи подальший розвиток ефективного електронного документообігу у соціальній сфері.

Список використаних джерел:

1. Білик О. Електронний документообіг у публічному управлінні: організаційно-правові аспекти впровадження. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2023. № 10. С. 34–41. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2023-4.06>
2. Ващенко С., Гагаріна І., Ярошук Я. Системи електронного документообігу у публічному управлінні: проблеми та перспективи. *Публічне управління та електронне урядування*. 2024. № 1. С. 15–23. <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-10-18-25>
3. Гришин В. В. Формування моделі системи управління електронним документообігом в органах державної влади. *Вісник Харківської державної академії культури*, №67. С. 291–303. <https://doi.org/10.31516/2410-5333.067.20>
4. Департамент соціального захисту населення Одеської ОДА. Електронний документообіг у соціальних службах Одеської області. 2021. URL: https://ssn.od.gov.ua/2021/09/elektronnyj-dokumentobig/?utm_source=chatgpt.com

5. Капітаненко Н. П. Правове забезпечення електронного документообігу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Право. 2024. Том 3 № 84. С. 130–138. <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.84.3.20>
6. Комаров О.В. електронний документообіг як напрям цифровізації управлінської діяльності київської міської державної адміністрації. *Юридична наука*. 2020. № 11 (113). С. 110–115. <https://doi.org/10.32844/2222-5374-2020-113-11.15>
7. Кулина Г. Інформатизація сфери соціального забезпечення як необхідна компонента формування цифрової економіки. *Світ фінансів*. 2020. № 1(62). С. 95–106. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1298>.
8. Мазур О. Електронний документообіг при здійсненні галузевого управління. *Аспекти публічного управління*. 2023. № 11(3). С. 133–139. URL: <https://doi.org/10.15421/152345>
9. Міністерство соціальної політики України. Цифровізація соціальних послуг: у Дніпрі анонсували бета тестування функціоналу електронного кейс менеджменту. 2024а. URL: https://www.msp.gov.ua/press-center/news/tsyfrovizatsiya-sotsialnykh-poslugh%3A-u-dnipri-anonsuvaly-beta-testuvannya-funktsionalu-elektronnoho-keys-menedzhmentu?utm_source=chatgpt.com
10. Міністерство соціальної політики України. Цифровізація соціальних послуг: у Києві презентували функціонал електронного кейс менеджменту. 2024б. URL: https://www.msp.gov.ua/press-center/news/tsyfrovyy-proyekt-minsotspolityky-elektronnyy-keys-menedzhment-u-korotkomu-spysku-prestyzhnoyi-premiyi-european-social-service-awards?utm_source=chatgpt.com
11. Про Єдину інформаційну систему соціальної сфери. Закон України від 18.09.2025. № 4607-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/4607-20?utm_source=chatgpt.com
12. Саламаха І., Денис І., Гриджук О., Дуда Н. Впровадження електронного документообігу: проблеми та перспективи. *Український Інформаційний Простір*. 2025. № 16. С. 206–218. DOI: 10.31866/2616-7948.2(16).2025.345631
13. Слободянюк Г. О. Значення інформаційних систем з автоматизації діяльності установ соціального захисту населення. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*. 2016. Вип 32. С. 757–764. URL: <http://vtei.com.ua/doc/vupysk32.pdf#page=757>

References:

1. Bilyk, O. (2023). Elektronnyi dokumentoobig u publichnomu upravlinni: orhanizatsiino-pravovi aspekty vprovadzhennia [Electronic document flow in public administration: organizational and legal aspects of implementation]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok*. no. 10, pp. 34–41 [in Ukrainian].
2. Vashchenko, S., Gagarina, I., Yaroshuk, Ya. (2024). *Systemy elektronnoho dokumentoobihu u publichnomu upravlinni: problemy ta perspektyvy* [Electronic document flow systems in public administration: problems and prospects]. *Publichne upravlinnia ta elektronne uriaduvannia*. no. 1, pp. 15–23 [in Ukrainian].
3. Hryshyn, V. V. (2020). Formuvannia modeli systemy upravlinnia elektronnoho dokumentoobihu v orhanakh derzhavnoi vlady [Formation of a model of electronic document management system in public authorities]. *Visnyk Kharkivskoi derzhavnoi akademii kultury*, no. 67, pp. 291–303 [in Ukrainian].
4. Department of Social Protection of Population of Odesa Regional State Administration (2021). “Elektronnyi dokumentoobig u sotsialnykh sluzhbakh Odeskoi oblasti” [“Electronic document flow in social services of Odesa region”], Retrieved from: https://ssn.od.gov.ua/2021/09/elektronnyj-dokumentoobig/?utm_source=chatgpt.com [in Ukrainian].
5. Kapitanenko, N. P. (2024). Pravove zabezpechennia elektronnoho dokumentoobihu [Legal support of electronic document flow], *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. Serii: Pravo, vol. 3, no. 84, pp. 130–138 [in Ukrainian].
6. Komarov, O. V. (2020). Elektronnyi dokumentoobig yak napriam tsyfrovizatsii upravlinskoï diialnosti Kyivskoi miskoi derzhavnoi administratsii [Electronic document flow as a direction of digitalization of management activity of Kyiv City State Administration]. *Journal Yurdychna nauka*, no. 11 (113), pp. 110–115 [in Ukrainian].
7. Kulina, H. (2020). Informatsiya sfery sotsialnoho zabezpechennia yak neobkhidna komponenta formuvannia tsyfrovoy ekonomiky [Informatization of social security sphere as a necessary component of digital economy formation], *Svit finansiv*, no. 1(62), pp. 95–106 [in Ukrainian].
8. Mazur, O. (2023). Elektronnyi dokumentoobig pry zdiisnenni haluzevoho upravlinnia [Electronic document flow in sectoral management], *Aspekty publichnoho upravlinnia*, no. 11(3), pp. 133–139 [in Ukrainian].
9. Ministry of Social Policy of Ukraine (2024a). Tsyfrovizatsiya sotsialnykh poslugh: u Dnipri anonсуvaly beta testuvannya funktsionalu elektronnoho keys-menedzhmentu [Digitalization of social services: beta testing of electronic case management functionality announced in Dnipro], Retrieved from: https://www.msp.gov.ua/press-center/news/tsyfrovizatsiya-sotsialnykh-poslugh%3A-u-dnipri-anonsuvaly-beta-testuvannya-funktsionalu-elektronnoho-keys-menedzhmentu?utm_source=chatgpt.com [in Ukrainian].

10. Ministry of Social Policy of Ukraine (2024b). Tsyfrovyzatsiya sotsialnykh posluh: u Kyievi prezentuvaly funktsional elektronnoho keys-menedzhmentu [Digitalization of social services: electronic case management functionality presented in Kyiv], Retrieved from: https://www.msp.gov.ua/press-center/news/tsyfrovyi-proyekt-minsotspolityky-elektronny-keys-menedzhment-u-korotkomu-spysku-prestyzhnoyi-premiyi-european-social-service-awards?utm_source=chatgpt.com [in Ukrainian].

11. VRU, Law of Ukraine (2025). Pro Yedynu informatsiinu systemu sotsialnoi sfery [Law of Ukraine „On the Unified Information System of Social Sphere”], dated September 18, 2025 No. 4607-IX. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/go/4607-20?utm_source=chatgpt.com [in Ukrainian].

12. Salamakha, I., Denys, I., Hrydziuk, O., Duda, N. (2025). Vprovadzhennia elektronnoho dokumentoobihu: problemy ta perspektyvy [Implementation of electronic document flow: problems and prospects], *Ukrainskyi Informatsiinyi Prostir*, no. 16, pp. 206–218 [in Ukrainian].

13. Slobodyanyuk, H. O. (2016). Znachennia informatsiinykh system z avtomatizatsii diialnosti ustanov sotsialnoho zakhystu naselennia [Importance of information systems for automation of social protection institutions]. *Visnyk studentskoho naukovoho tovarystva 'Vatra' Vinnytskoho torhovo-ekonomichnoho instytutu KNTEU*, no. 32, pp. 757–764 [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 15.11.2025

Дата прийняття статті: 15.12.2025

Опубліковано: 30.12.2025