

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти «Бакалавр»

на тему «**Управління документообігом та інформаційним забезпеченням**
підприємства в системі операційного менеджменту»

Виконав: здобувач вищої освіти
за освітньою програмою
Менеджмент підприємства
спеціальності 073 Менеджмент
ступеня вищої освіти бакалавр
групи 1
денної форми здобуття освіти
Гургенідзе Д.А.
Керівник: Помаз О.М.
Рецензент: Писаренко В.В.

Полтава 2026 рік

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

Освітня програма Менеджмент підприємства
Спеціальність 073 Менеджмент
Рівень вищої освіти бакалаврський

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА
«08» грудня 2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ
Гургенідзе Дениса Артемовича

1. Тема роботи «Управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства в системі операційного менеджменту», керівник роботи к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Помаз О.М.
Затверджено засіданням кафедри протокол № 18 від «08» грудня 2025 р.
2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи «01» червня 2026 р.
3. Вихідні дані до роботи:
 - звітність підприємства за 2023-2025 рр.
 - інші інформаційні дані:
 - нормативно-довідкова література,
 - літературні джерела,
 - інтернет-джерела,
 - власні спостереження автора
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):
Розділ 1. Теоретичні основи управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства в системі операційного менеджменту
Розділ 2. Аналіз управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства в системі операційного менеджменту
Розділ 3. Шляхи удосконалення управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства в системі операційного менеджменту
5. Перелік графічного матеріалу: схеми, рисунки, графіки, діаграми за темою та об'єктом дослідження.

6. Дата видачі завдання: «08» грудня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	08.12.2025	виконано
2	Складання та погодження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	09.12.2025-12.12.2025	виконано
3	Опрацювання джерел інформації	15.12.2025-19.01.2026	виконано
4	Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	22.12.2025-23.02.2026	виконано
5	Виконання теоретичного розділу роботи	22.12.2025-16.02.2026	виконано
6	Виконання дослідницько-аналітичного розділу роботи	17.02.2026-13.04.2026	виконано
7	Виконання проектно-рекомендаційного розділу роботи	14.04.2026-08.05.2026	виконано
8	Оформлення тексту роботи та перевірка на наявність текстових запозичень	11.05.2026-27.05.2026	виконано
9	Попередній захист роботи на кафедрі	01.06.2026	виконано
10	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій	02.06.2026-11.06.2026	виконано
11	Нормоконтроль	12.06.2026	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	16.06.2026-19.06.2026	виконано

Здобувач вищої освіти

Денис ГУРГЕНІДЗЕ

Керівник роботи

Олександр ПОМАЗ

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДОКУМЕНТООБІГОМ ТА ІНФОРМАЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	8
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ДОКУМЕНТООБІГОМ ТА ІНФОРМАЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	19
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	19
2.2. Аналіз існуючої системи управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства	27
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДОКУМЕНТООБІГОМ ТА ІНФОРМАЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	35
ВИСНОВКИ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	48
ДОДАТКИ	53

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах цифрової трансформації економіки, посилення конкуренції та стрімкого розвитку інформаційних технологій особливого значення набуває ефективне управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства. Інформація є одним із найважливіших ресурсів сучасного підприємства, а швидкість її отримання, обробки та передачі безпосередньо впливає на якість управлінських рішень і результативність операційної діяльності.

У системі операційного менеджменту документообіг забезпечує організацію інформаційних потоків між структурними підрозділами, координацію виробничих процесів, контроль виконання завдань та підтримку управлінських рішень. Водночас належне інформаційне забезпечення створює умови для своєчасного планування, організації, контролю та регулювання діяльності підприємства. Недосконалість системи документообігу може призводити до затримок в обробці інформації, зниження оперативності управління, додаткових витрат і втрати конкурентних переваг. У зв'язку з цим дослідження питань управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства в системі операційного менеджменту є актуальним як у науковому, так і в практичному аспектах, оскільки дозволяє визначити напрями підвищення ефективності діяльності підприємства та забезпечення його сталого розвитку.

Існує багато підходів до даної проблематики, які відображені в працях як вітчизняних та і зарубіжних дослідників, а саме: Л. Асанова [2], С. Гаркуша [6], Т.Королюк, Н. Кравчук, І. Карп [12], А.С. Олійник [23], К. Рябикіна., Н. Рябикіна [31], А. Ясінська [36] та інші.

Зв'язок роботи з науковими темами. Дане дослідження виконане згідно плану науково-дослідних робіт кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної за темою:

1. «Стратегічний менеджмент безпекового розвитку інноваційно орієнтованої агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки» (номер

державної реєстрації 0122U201560, 2022–2027 рр.);

2. «Інституційно-адаптивні механізми розвитку менеджменту підприємств та їх об'єднань в умовах цифрової трансформації та інвестиційно-ресурсних асиметрій» (державний реєстраційний номер 0126U000256, 2026–2030 рр.);

3. «Розвиток кадрового потенціалу та компетентнісних моделей управління як чинник інноваційного розвитку підприємств, організацій, установ» (державний реєстраційний номер 0126U000388, 2026–2030 рр.).
У межах даної тематики обґрунтовувано управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства в системі операційного менеджменту.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних основ управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства в системі операційного менеджменту та впровадження пропозицій щодо її удосконалення на досліджуваному підприємстві. Для досягнення мети кваліфікаційної роботи поставлені такі **завдання**:

- розглянути теоретичні основи системи управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства в системі операційного менеджменту;
- надати організаційно-економічну характеристику підприємства;
- провести аналіз складових існуючої системи управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства в системі операційного менеджменту;
- запропонувати шляхи удосконалення управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства в системі операційного менеджменту;

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи виступає процес управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства в системі операційного менеджменту.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти управління

документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства в системі операційного менеджменту.

Методи дослідження. Для досягнення мети даної роботи, використані загальнонаукові методи та підходи до сучасних досліджень. В загальнонаукових методах дослідження використано діалектичний метод пізнання; застосовано системний підхід тощо.

Інформаційну базу дослідження склали статистичні дані, наукові праці вітчизняний та зарубіжних дослідників, офіційні дані аналізованого підприємства взяті за останні три роки.

Практична значущість дослідження полягає в реалізації та практичному застосуванні рекомендацій викладених у дослідженні, пов'язаних із удосконаленням системи управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства.

1. Помаз О.М., Біловол Д.В., Гургенідзе Д.А. Синергія управління якістю та документально-інформаційних комунікацій у забезпеченні ефективності підприємства. *матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики»*. Полтава: ПДАУ. 2026. С. 147–148.

2. Біловол Д.В., Гургенідзе Д.А. Управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства в системі операційного менеджменту *Матеріали науково-практичної конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти навчальних та виробничих практик*. Полтава: ПДАУ. 2026. С. 43–44.

Структура роботи. Загальний обсяг роботи викладений на 47 сторінках і складається зі вступу, 3 розділів, висновків, а також 41 найменувань літературних джерел. Робота містить 13 таблиць, 6 рисунків та 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДОКУМЕНТООБІГОМ ТА ІНФОРМАЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

У сучасних умовах цифровізації бізнес-процесів ефективне управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства набуває особливого значення для забезпечення безперервності та результативності операційної діяльності. Інформація є одним із ключових ресурсів підприємства, а своєчасний обмін документами виступає важливою передумовою прийняття обґрунтованих управлінських рішень, координації виробничих процесів та контролю виконання поставлених завдань [41, с. 30].

У системі операційного менеджменту документообіг забезпечує організацію інформаційних потоків між структурними підрозділами підприємства, сприяє оптимізації бізнес-процесів, підвищенню продуктивності праці та зниженню витрат часу на обробку інформації. Водночас якісне інформаційне забезпечення створює основу для оперативного планування, контролю, аналізу та вдосконалення операційної діяльності.

Сучасні підприємства дедалі активніше впроваджують електронні системи документообігу, автоматизовані інформаційні системи та цифрові технології управління даними, що дозволяє підвищити швидкість обробки інформації, мінімізувати ризики втрати документів, забезпечити прозорість бізнес-процесів та покращити взаємодію між учасниками операційної системи. Саме тому дослідження особливостей управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства в системі операційного менеджменту є актуальним напрямом наукових і практичних досліджень [34, с. 79].

Ефективно організований документообіг та інформаційне забезпечення сприяють підвищенню якості управлінських рішень, забезпечують узгодженість дій персоналу, підвищують адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища та створюють передумови для досягнення стратегічних і

операційних цілей підприємства. У науковій літературі управління документообігом розглядається як важлива складова системи управління підприємством, що забезпечує ефективний рух інформації між структурними підрозділами та сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. В табл. 1.1 визначені основні Підходи науковців до трактування поняття «управління документообігом».

Таблиця 1.1

Підходи науковців до трактування поняття «управління документообігом»

Автор	Трактування поняття
Т. Королюк Н. Кравчук І. Карп [12]	Управління документообігом – це організація руху документів від моменту їх створення або отримання до завершення виконання та передачі в архів.
С. Левицький [16]	Управління документообігом являє собою систему планування, координації та контролю процесів створення, обробки, передачі й зберігання документів.
А. Овсієнко М. Дубовчук [22]	Управління документообігом забезпечує своєчасне документальне оформлення господарських операцій та ефективне використання інформації в управлінні.
К. Рябікіна Н. Рябікіна [31]	Документообіг є впорядкованим процесом руху документів між підрозділами підприємства, спрямованим на забезпечення оперативності управлінських рішень.
В. Політанський [27]	Документообіг розглядається як елемент інформаційної системи організації, що забезпечує керівництво необхідною інформацією для прийняття рішень.
Є. Фещенко Д. Ганбарова [33]	Управління документообігом є комплексом заходів щодо раціоналізації документопотоків та підвищення ефективності роботи персоналу.

Аналіз наукових підходів, що відображені в табл. 1.1 свідчить, що більшість дослідників розглядають управління документообігом як процес організації, контролю та оптимізації руху документів і пов'язаних з ними інформаційних потоків. Відмінності у трактуваннях полягають у визначенні пріоритетних функцій системи документообігу, серед яких забезпечення інформаційної підтримки управління, контроль виконання документів, підвищення оперативності управлінських рішень та оптимізація бізнес-процесів підприємства.

В результаті зростання обсягів інформації та ускладненням управлінських процесів, підвищується значення ефективної організації документообігу на

підприємствах різного масштабу. В результаті дослідження було визначено, що малі, середні та великі підприємства відрізняються обсягами інформаційних потоків, рівнем формалізації бізнес-процесів та ступенем впровадження цифрових технологій. Сучасний стан організації документообігу на підприємствах різного типу відображений в табл. 1.2

Таблиця 1.2

Сучасний стан організації документообігу на підприємствах різного типу
[30, с. 88; 31]

Тип підприємства	Характеристика
Виробниче підприємство	Характеризуються складною структурою управління та значним обсягом інформаційних потоків, що обумовлено необхідністю координації процесів постачання, виробництва, контролю якості, збуту та фінансового забезпечення діяльності.
Аграрне підприємство	Характеризується поступовим переходом від традиційного паперового документообігу до електронних систем управління документами
Торговельне підприємство	Характеризується значною інтенсивністю інформаційних потоків та великим обсягом документації, пов'язаної із закупівлею, зберіганням, переміщенням і реалізацією товарів.
Підприємство сфери послуг	Характеризується широким використанням цифрових технологій, електронних баз даних, CRM-систем та хмарних сервісів. Значна частина документів створюється, обробляється та зберігається в електронній формі, що дозволяє оперативно обмінюватися інформацією
Мале підприємство	Характеризується відносною простотою та невеликим обсягом документації, а управлінські функції часто зосереджені в руках власника або вузького кола керівників, що спрощує процес погодження та обробки документів.
Середнє підприємство	Помірний обсяг документації, наявність кількох структурних підрозділів, використання автоматизованих систем управління документами
Велике підприємство	Значний обсяг документів та інформаційних потоків, багаторівнева система управління, високий рівень автоматизації та використання електронного документообігу.

Отже, аналізуючи табл. 1.2 було визначено, що організація документообігу на підприємствах різного типу та обсягу має суттєві відмінності, що обумовлені масштабами діяльності, складністю структури управління та обсягами інформаційних потоків. На малих підприємствах документообіг є більш простим і гнучким, на середніх – потребує певної формалізації та автоматизації, а на великих – характеризується високим рівнем складності, багаторівневою

структурою та широким використанням сучасних інформаційних систем.

Загальною тенденцією для всіх типів підприємств є поступова цифровізація документообігу, впровадження електронних систем управління документами та інтеграція інформаційних технологій у бізнес-процеси. Це сприяє підвищенню оперативності управління, зменшенню витрат часу на обробку інформації та покращенню якості прийняття управлінських рішень, що в цілому підвищує ефективність діяльності підприємств [33, с.127].

Ефективне функціонування підприємства в сучасних умовах господарювання неможливе без належної організації документообігу та якісного інформаційного забезпечення. У системі операційного менеджменту ці складові виступають взаємопов'язаними елементами, що забезпечують планування, організацію, контроль і координацію виробничих та управлінських процесів. Документообіг є основним механізмом руху інформації на підприємстві, тоді як інформаційне забезпечення формує інформаційну базу для прийняття управлінських рішень.

Документообіг охоплює процеси створення, обробки, передачі, зберігання та використання документів. Кожен документ містить певну інформацію про господарські операції, ресурси, результати діяльності, стан виробництва або виконання управлінських рішень. Саме через систему документообігу відбувається накопичення, систематизація та передача інформації між структурними підрозділами підприємства [36, с.130].

Інформаційне забезпечення являє собою сукупність даних, методів, технічних засобів і процедур, необхідних для збору, обробки, зберігання та використання інформації в управлінській діяльності. Воно забезпечує керівництво підприємства актуальними та достовірними даними для прийняття оперативних, тактичних і стратегічних рішень.

У процесі операційного менеджменту документообіг забезпечує інформаційний супровід усіх етапів виробничої діяльності: від планування закупівель і виробництва до контролю якості продукції та аналізу результатів діяльності. Завдяки сучасним інформаційним технологіям значна частина

документів обробляється в електронному вигляді, що підвищує швидкість обміну інформацією, знижує витрати часу та мінімізує ризик втрати даних. На рис. 1.1 відображено взаємозв'язок документообігу та інформаційного забезпечення підприємства в системі операційного менеджменту

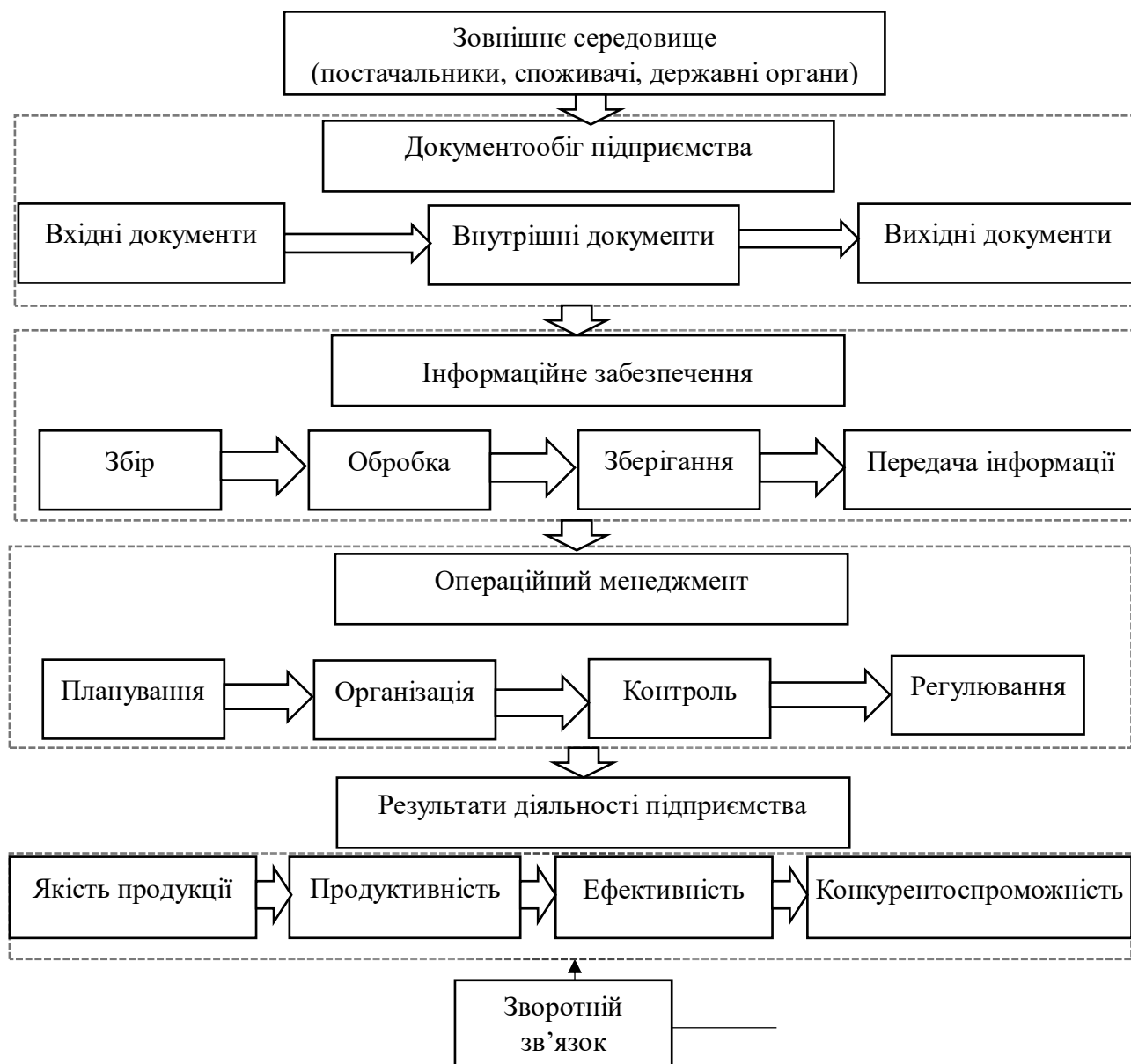


Рис. 1.1 Взаємозв'язок документообігу та інформаційного забезпечення підприємства в системі операційного менеджменту [18, с. 4]

Отже, аналізуючи рис. 1.1 було визначено, що документообіг та інформаційне забезпечення утворюють єдину інформаційно-комунікаційну

систему підприємства. Раціональна організація документообігу забезпечує повноту, достовірність і своєчасність підпчі інформації, що необхідна для ефективного функціонування системи операційного менеджменту. У свою чергу, якісне інформаційне забезпечення підвищує результативність управлінських рішень, сприяє оптимізації бізнес-процесів і забезпечує конкурентоспроможність підприємства [13, с. 38]. Документально-інформаційне забезпечення виступає основою функціонування системи операційного менеджменту, оскільки забезпечує керівництво підприємства необхідними даними для планування, організації, контролю та регулювання виробничо-господарської діяльності. Основні складові документально-інформаційного забезпечення діяльності підприємства наведено на рис. 1.2.

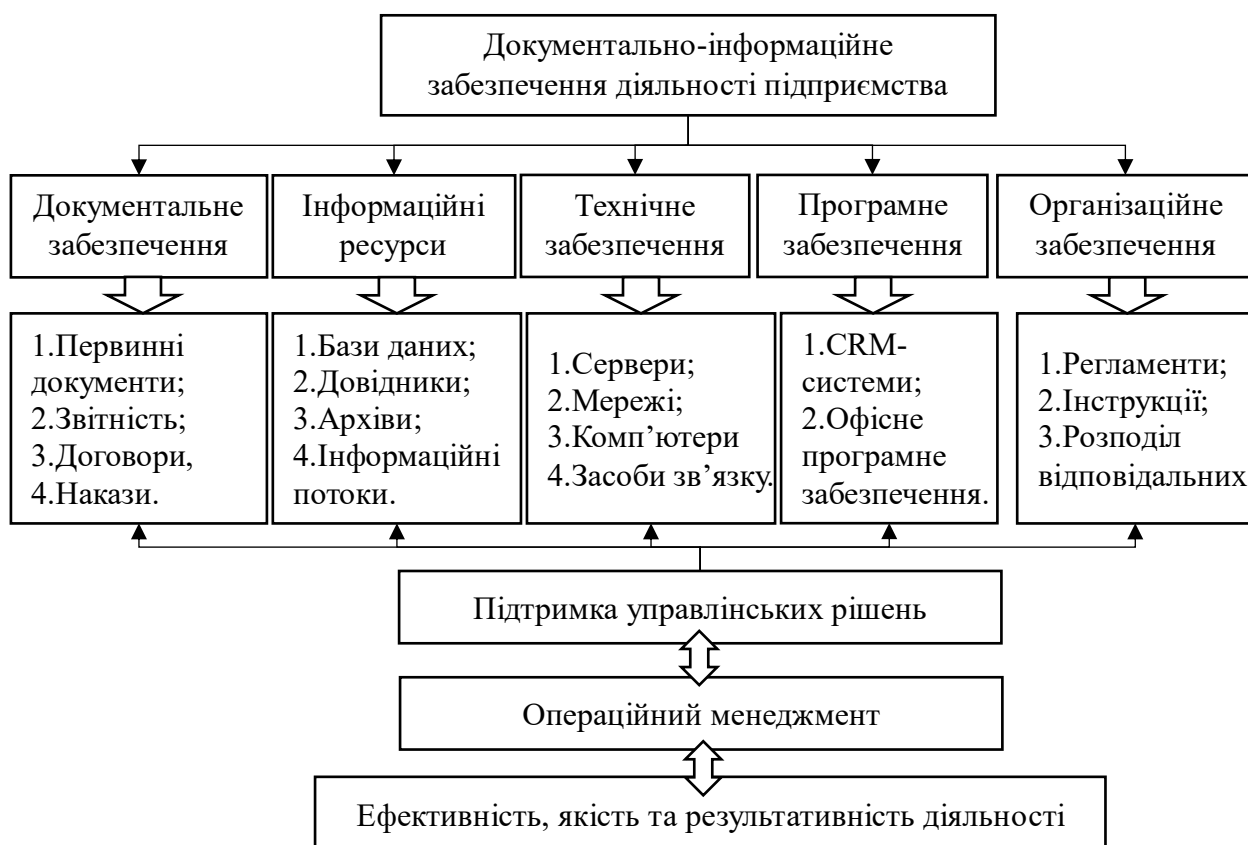


Рис. 1.2. Складові документально-інформаційного забезпечення діяльності підприємства [37, с.183]

Отже, як бачимо з рис. 1.2 документально-інформаційне забезпечення

діяльності підприємства є комплексною системою, що включає документальне, інформаційне, технічне, програмне та організаційне забезпечення. Взаємодія цих складових створює необхідні умови для ефективного збору, обробки, зберігання та використання інформації в процесі управління підприємством. Завдяки належній організації документально-інформаційного забезпечення підвищується якість управлінських рішень, удосконалюється операційний менеджмент та забезпечується досягнення високих показників ефективності й результативності діяльності підприємства [26, с.15].

Документальне забезпечення є основою інформаційної діяльності підприємства та включає сукупність документів, що створюються і використовуються в процесі господарської діяльності. До його складу належать первинні документи, звітність, договори та накази, які забезпечують фіксацію, передачу та зберігання управлінської інформації.

Інформаційні ресурси являють собою сукупність даних та інформаційних масивів, необхідних для функціонування підприємства. Вони охоплюють бази даних, довідники, архіви та інформаційні потоки, що забезпечують накопичення, систематизацію та використання інформації для прийняття управлінських рішень [32, с. 210].

Технічне забезпечення включає комплекс технічних засобів, необхідних для збору, обробки, передачі та зберігання інформації. До нього належать сервери, мережеве обладнання, комп'ютерна техніка та засоби зв'язку, які створюють матеріальну основу функціонування інформаційної системи підприємства.

Програмне забезпечення охоплює сукупність програмних продуктів, що використовуються для автоматизації управлінських процесів та роботи з документами. Зокрема, це CRM-системи, офісні програми та інші спеціалізовані програмні рішення, які забезпечують ефективне управління інформацією та бізнес-процесами.

Організаційне забезпечення визначає порядок функціонування системи документально-інформаційного забезпечення. Воно включає регламенти,

інструкції та розподіл відповідальності між працівниками, що забезпечує чітку організацію документообігу та інформаційних процесів на підприємстві.

Взаємодія зазначених складових забезпечує підтримку управлінських рішень та ефективне здійснення операційного менеджменту. У результаті створюються передумови для підвищення ефективності, якості та результативності діяльності підприємства [1, с. 114].

В процесі діяльності підприємства ефективна організація документообігу є важливою складовою управління та забезпечення безперервності бізнес-процесів. Документообіг охоплює весь життєвий цикл документів – від їх створення або надходження до архівування чи знищення. Від правильності організації цього процесу залежить оперативність прийняття управлінських рішень, якість інформаційного забезпечення та контроль виконання завдань. Тому за допомогою рис. 1.3 було визначено компоненти життєвого циклу документу на підприємстві, що дає змогу зрозуміти механізми ефективного управління інформаційними потоками на підприємстві.



Рис. 1.3. Життєвий цикл документу на підприємстві [8, с. 69]

Отже, на рис. 1.3 представлено основні компоненти життєвого циклу документа на підприємстві, які забезпечують його ефективне функціонування від моменту створення до завершення терміну зберігання. Першим етапом є створення документа, що передбачає підготовку та оформлення документів відповідно до встановлених вимог. Далі здійснюється приймання та реєстрація

документів, що забезпечує їх облік, систематизацію та контроль руху в межах підприємства. Наступним компонентом є розподіл і передача документів, під час якого документи спрямовуються до відповідних структурних підрозділів або виконавців для подальшої роботи. На етапі опрацювання документів відбувається аналіз інформації, виконання поставлених завдань та підготовка необхідних управлінських рішень [10, с.72].

Важливу роль у життєвому циклі документа відіграє контроль у процесі опрацювання, який забезпечує дотримання встановлених термінів, процедур та якості виконання робіт. Після завершення використання документів здійснюється їх підготовка до подальшого зберігання, що передбачає впорядкування, класифікацію та формування справ. Наступним етапом є архівування та знищення документів, яке забезпечує збереження документів протягом визначених строків та їх своєчасне видалення після втрати практичної цінності. Водночас інформаційні системи документообігу супроводжують усі етапи життєвого циклу документа, забезпечуючи автоматизацію процесів, оперативний доступ до інформації та підвищення ефективності управління документними потоками [24, с.44].

Інформаційне забезпечення є невід'ємною складовою операційного менеджменту, оскільки створює інформаційну основу для планування, організації, координації та контролю операційної діяльності. Якісне інформаційне забезпечення дозволяє керівництву своєчасно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, оптимізувати використання ресурсів, підвищувати продуктивність праці та забезпечувати досягнення стратегічних цілей підприємства [27, с.26].

Ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від належної організації документообігу, який забезпечує своєчасний рух інформації між структурними підрозділами та підтримує процес прийняття управлінських рішень. У сучасних умовах цифровізації бізнес-процесів особливого значення набуває впровадження принципів, що сприяють оптимізації документних потоків, підвищенню оперативності роботи персоналу та забезпеченню

контролю виконання завдань. Дотримання таких принципів дозволяє мінімізувати ризики втрати інформації, скоротити часові витрати на обробку документів і підвищити загальну ефективність системи управління підприємством. Основні принципи ефективного управління документообігом підприємства та їх характеристика наведені в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Принципи ефективного управління документообігом підприємства [31; 41]

Принцип	Характеристика
Відповідність бізнес-процесам	Документообіг будується навколо операційних процесів
Регламентація та стандартизація	Для кожного виду документа визначаються відповідальні особи, які оформлюють документ використовуючи типові форми.
Оперативність та своєчасність	Документи мають надходити до виконання без затримок в електронному вигляді.
Прозорість і простежуваність	Кожен документ повинен мати історію руху та відповідальних за виконання.
Відповідальність та розмежування повноважень	Чітке закріплення ролей у процесі створення, оформлення, погодження й виконання документів.
Контроль виконання	Забезпечувати контроль строків і результатів виконання документу.
Інформаційна безпека та конфіденційність	Необхідність захисту всіх документів від несанкціонованого доступу, втрати та внесення змін.
Інтеграція з операційними процесами	Документи повинні відповідати виробничим, закупівельним, логістичним та фінансовим процесам.
Безперервне вдосконалення	Процеси документообігу мають регулярно аналізуватися та оптимізуватися з метою уникнення помилок.

Отже, аналізуючи табл. 1.3. було визначено, що ефективне управління документообігом базується на комплексі взаємопов'язаних принципів, серед яких важливе місце займають регламентація, оперативність, прозорість, відповідальність, контроль, інформаційна безпека та безперервне вдосконалення. Їх практичне застосування забезпечує впорядкований рух документів, підвищує якість інформаційного забезпечення управлінських процесів і сприяє своєчасному прийняттю рішень [40].

Крім того, інтеграція документообігу з операційними процесами підприємства дозволяє підвищити продуктивність праці, скоротити адміністративні витрати та створити передумови для ефективного

функціонування системи операційного менеджменту. Одним із ключових принципів є регламентація та стандартизація, що передбачає встановлення єдиних правил створення, оформлення, реєстрації, погодження, передачі та зберігання документів. Використання стандартизованих форм і процедур сприяє уніфікації документних процесів, зменшує кількість помилок та підвищує ефективність роботи персоналу. Важливе значення має принцип оперативності та своєчасності, який полягає у забезпеченні швидкого руху документів між структурними підрозділами та виконавцями без необґрунтованих затримок. Своєчасне надходження документів і необхідної інформації створює умови для оперативного прийняття управлінських рішень та ефективного виконання виробничих і управлінських завдань [22, с. 90].

Не менш важливим є принцип прозорості та простежуваності, який забезпечує можливість відстеження кожного етапу проходження документа від моменту його створення до завершення виконання або архівування. Наявність інформації про статус документа, відповідальних осіб та строки виконання підвищує рівень контролю, дисципліни та керованості документних процесів.

Принцип відповідальності та розмежування повноважень передбачає чітке визначення функцій, прав та обов'язків працівників у процесі роботи з документами. Закріплення відповідальності за окремими етапами документообігу дозволяє уникнути дублювання функцій, підвищує персональну відповідальність працівників та сприяє своєчасному виконанню поставлених завдань [12, с.81].

Регулярне удосконалення системи документообігу дозволяє адаптувати її до змін зовнішнього середовища, розвитку цифрових технологій та нових вимог управління, що в кінцевому підсумку сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства та ефективності його діяльності. Кожен із наведених принципів виконує важливу функцію в організації документообігу підприємства, а їх комплексне застосування забезпечує ефективний рух інформації, підвищення якості управлінських рішень та оптимізацію операційних процесів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ДОКУМЕНТООБІГОМ ТА ІНФОРМАЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

У процесі ведення господарської діяльності управління документообігом та інформаційним забезпеченням є важливою складовою системи операційного менеджменту підприємства, оскільки забезпечує своєчасний рух інформації між структурними підрозділами, підтримує процес прийняття управлінських рішень та сприяє ефективній організації виробничих процесів. Рационально організований документообіг дозволяє забезпечити оперативне виконання управлінських функцій, підвищити рівень контролю за виконанням завдань і мінімізувати ризики втрати або спотворення інформації.

В умовах цифровізації економіки, зростання обсягів інформації та ускладнення бізнес-процесів ефективне управління документообігом набуває особливого значення для забезпечення стабільного функціонування та розвитку підприємства. Сучасні вимоги до оперативності обробки даних, достовірності інформації та швидкості прийняття рішень зумовлюють необхідність удосконалення системи інформаційного забезпечення та впровадження сучасних інформаційних технологій. У цих умовах документообіг розглядається не лише як процес руху документів, а як важливий інструмент інформаційної підтримки операційної діяльності підприємства.

Система управління документообігом досліджуваного підприємства характеризується чітким розподілом функцій між структурними підрозділами, що створює передумови для ефективного обміну інформацією та координації операційних процесів. Взаємодія між виробничими, технічними, фінансовими та адміністративними службами забезпечує своєчасне формування, передачу, опрацювання та зберігання документів, необхідних для здійснення господарської

діяльності. Налагоджена система інформаційного забезпечення сприяє підвищенню якості управлінських рішень, забезпечує контроль за виконанням виробничих завдань і дозволяє оперативно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Підприємство здійснює діяльність у сфері сільськогосподарського виробництва та володіє значним земельним банком, що обумовлює необхідність обробки значних обсягів управлінської, виробничої, фінансової та кадрової документації. Основними напрямками діяльності є вирощування зернових і технічних культур, зокрема пшениці, ячменю, вівса та соняшнику, а також розвиток тваринництва. Специфіка діяльності підприємства зумовлює потребу в ефективній організації документних потоків та якісному інформаційному забезпеченні, що є необхідною умовою координації операційних процесів, контролю використання ресурсів та забезпечення результативності господарської діяльності. Для оцінки можливостей підприємства щодо забезпечення належного рівня якості продукції доцільно насамперед проаналізувати склад і структуру земельного фонду підприємства, які наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Динаміка складу і структури земельного фонду підприємства,
2023–2025 рр., га**

Показники	Роки			Відхилення 2025 р. від 2023 р.	
	2023	2024	2025	абсолютне (+;-)	відносне, %
Загальна земельна площа, га	3250	3310	3345	95	2,92
Сільськогосподарські угіддя, га	3205	3265	3295	90	2,81
у т. ч рілля	3150	3210	3230	80	2,54
Посівна площа, га	3090	3145	3175	85	2,75

Отже, аналіз складу і структури земельних ресурсів підприємства, що відображений в табл. 2.1 за 2023–2025 рр. свідчить про позитивну тенденцію до збільшення земельного фонду підприємства. Загальна її площа збільшилася на 95 га, або на 2,92 %, і у 2025 р. становила 3345 га. Площа сільськогосподарських

угідь зросла на 90 га (2,81 %), ріллі – на 80 га (2,54 %), а посівна площа – на 85 га (2,75 %). Збільшення основних показників земельного фонду свідчить про зміцнення виробничого потенціалу підприємства та формує сприятливі умови для нарощування обсягів виробництва сільськогосподарської продукції. У цілому простежується тенденція до вдосконалення структури земельного фонду, яка орієнтована на розширення виробничих можливостей підприємства та підвищення ефективності використання наявних ресурсів. Розширення площі сільськогосподарських угідь виступає важливим чинником зростання прибутковості підприємства та забезпечення його стабільного розвитку в довгостроковій перспективі.

Результативність діяльності сільськогосподарського підприємства значною мірою визначається рівнем забезпеченості трудовими ресурсами та ефективністю їх використання. Аналіз чисельності працівників дозволяє оцінити кадровий потенціал підприємства, а дослідження показників продуктивності праці – встановити рівень ефективності використання трудових ресурсів.

Для оцінки змін середньооблікової чисельності персоналу та результативності його праці проведемо аналіз відповідних показників за 2023–2025 рр., які наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Динаміка середньооблікової чисельності та ефективності працівників,
зайнятих у сільськогосподарському виробництві підприємства,
2023-2025 рр.**

Показники	Роки			Відхилення 2025 р. від 2023 р.	
	2023	2024	2025	абсолютне (+;-)	відносне, %
Середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у сільському господарстві, осіб	233	203	143	-90	61,37
у т. ч в рослинництві	203	180	119	-84	58,62
тваринництві	30	23	24	-6	80,00
Продуктивність праці, тис. грн/особу	1445,6	1557,3	1673,5	227,81	115,76

Отже, результати аналізу даних табл. 2.2 свідчать, що протягом 2023–2025 рр. на підприємстві відбулося скорочення середньооблікової чисельності працівників на 90 осіб, або на 38,63 %, внаслідок чого у 2025 р. цей показник становив 143 особи. Найбільш суттєве зменшення чисельності персоналу спостерігалось у галузі рослинництва, де кількість працівників скоротилася на 84 особи, або на 41,38 %. У тваринництві чисельність персоналу також знизилася, проте меншою мірою – на 6 осіб, або на 20,0 %. Разом з тим, незважаючи на скорочення кадрового складу, продуктивність праці протягом досліджуваного періоду зросла на 227,9 тис. грн на одного працівника, або на 15,76 %.

Важливою передумовою ефективного функціонування підприємства є достатній рівень забезпеченості основними засобами та раціональність їх використання. Аналіз відповідних показників дозволяє оцінити технічний потенціал підприємства, виявити тенденції розвитку його матеріально-технічної бази та визначити ефективність використання вкладених у необоротні активи ресурсів. З цією метою розглянемо динаміку показників забезпеченості та ефективності використання основних засобів підприємства за 2023–2025 рр., що наведені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка забезпеченості та ефективності використання основних засобів підприємства, 2023-2025 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
	2023	2024	2025	абсолютне (+;-)	відносне, %
Наявність основних засобів - всього, тис. грн	30462,5	63501,5	98030	67567,50	321,81
Коефіцієнт придатності основних засобів, %	0,26	0,41	0,49	0,22	183,44
Фондоозброєність праці, тис. грн/особу	130,74	312,82	685,52	554,78	524,34
Фондомісткість, грн	0,13	0,21	0,33	0,20	260,80
Фондовіддача, грн	7,88	4,65	3,02	-4,86	38,34

Аналізуючи дані табл. 3.3, встановлено, що протягом досліджуваного

періоду підприємство значно збільшило вартість основних засобів — на 67 567,5 тис. грн, що відповідає зростанню у 3,22 раза порівняно з 2023 роком. Позитивною є тенденція підвищення коефіцієнта придатності основних засобів із 0,26 до 0,49, що свідчить про покращення їхнього технічного стану. Також суттєво зросла фондоозброєність праці — на 554,78 тис. грн на одного працівника, або у 5,24 раза, що характеризує підвищення рівня забезпеченості персоналу виробничими ресурсами.

Водночас спостерігається збільшення фондомісткості на 0,20 грн, що вказує на зростання вартості основних засобів, необхідних для виробництва одиниці продукції. Поряд із цим відбулося зниження фондovіддачі з 7,88 до 3,02 грн, або на 61,66 %, що свідчить про зменшення ефективності використання основних засобів та потребу в підвищенні рівня їх завантаження і результативності експлуатації.

Важливим напрямом дослідження управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства є аналіз ефективності використання оборотного капіталу, оскільки саме він визначає безперервність виробничих процесів, своєчасність виконання операцій і впливає на якість кінцевої продукції.

Особливого значення набуває оцінка середньорічної вартості оборотного капіталу, яка відображає загальний обсяг ресурсів, що авансуються у поточну діяльність підприємства. Також важливими є показники оборотності оборотних активів і необоротних активів, оскільки вони характеризують швидкість трансформації вкладених коштів у виручку та визначають рівень ділової активності підприємства. Окрему увагу слід приділити матеріаломісткості та матеріаловіддачі, які дозволяють оцінити ефективність використання матеріальних ресурсів у процесі виробництва продукції.

За допомогою табл. 2.4 було наведено показники забезпеченості оборотним капіталом, його оборотності та ефективності використання, що дозволяє виявити основні тенденції зміни рівня ліквідності, ділової активності та раціональності використання ресурсів товариства. Аналіз зазначених показників є важливим для оцінювання впливу оборотного капіталу на безперервність

виробничого процесу та загальну ефективність діяльності підприємства.

Таблиця 2.4

Показники забезпеченості та ефективності використання оборотного капіталу товариства, 2023-2025 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
	2023	2024	2025	абсолютне, (+;-)	відносне, %
Середньорічна вартість оборотного капіталу, тис. грн	572971,5	563946,5	454311	-118660,50	79,29
Коефіцієнт оборотності необоротних активів	18,81	8,88	4,63	-14,17	24,64
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,42	0,52	0,65	0,23	155,62
Матеріаломісткість, грн	3,02	2,75	1,93	-1,09	63,95
Матеріаловіддача, грн	0,33	0,36	0,52	0,19	156,38

За результатами проведеного аналізу, відображеного в табл. 2.4, встановлено, що упродовж 2023–2025 рр. середньорічна вартість оборотного капіталу підприємства зменшилася на 118 660,5 тис. грн, або на 20,71 %. Водночас спостерігається суттєве підвищення ефективності його використання. Так, коефіцієнт оборотності оборотних активів збільшився на 55,62 %, а матеріаловіддача зросла на 56,38 %, що свідчить про більш результативне залучення ресурсів у процесі операційної діяльності. Паралельно матеріаломісткість продукції скоротилася на 36,05 %, що вказує на підвищення рівня раціональності використання матеріальних ресурсів.

Отримані результати підтверджують покращення якості управління оборотним капіталом у межах системи операційного менеджменту підприємства, що позитивно позначається на ефективності виробничих процесів, рівні ресурсозбереження та загальній якості продукції.

Для оцінювання структури та динаміки формування фінансових ресурсів підприємства здійснено аналіз джерел їх фінансування за 2023–2025 рр. У табл. 2.5 представлено обсяги власного капіталу, довгострокових і поточних зобов'язань, їхню питому вагу в загальній структурі фінансових ресурсів, а також зміни показників за досліджуваний період.

Динаміка джерел фінансових ресурсів підприємства, 2023–2025 рр.

Джерела фінансових ресурсів	Роки						Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
	2023		2024		2025			
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Власний капітал	252183	41,43	297179,5	46,87	292725	52,16	40542	116,08
Довгострокові зобов'язання	1394	0,23	1394	0,22	1394	0,25	0	100,00
Поточні зобов'язання	355067	58,34	335534,5	52,91	267121	47,59	-87946	75,23
Разом	608644	100,0	634108	100,0	561240	100,0	X	X

Аналіз даних табл. 2.5 засвідчує наявність позитивних змін у структурі джерел формування фінансових ресурсів товариства протягом 2023–2025 рр. Так, обсяг власного капіталу збільшився з 252 183 тис. грн у 2023 р. до 292 725 тис. грн у 2025 р., тобто на 40 542 тис. грн, або на 16,08 %. Одночасно його питома вага в загальній структурі фінансових ресурсів зросла з 41,43 % до 52,16 %, що свідчить про зміцнення фінансової стійкості та підвищення рівня незалежності підприємства.

Розмір довгострокових зобов'язань протягом досліджуваного періоду залишався стабільним і становив 1 394 тис. грн, при цьому їх частка не перевищувала 0,25 %. Натомість поточні зобов'язання скоротилися на 87 946 тис. грн, або на 24,77 %, а їх питома вага зменшилася з 58,34 % до 47,59 %. Загальний обсяг фінансових ресурсів у 2025 р. порівняно з 2023 р. зменшився на 47 404 тис. грн.

У межах дослідження управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства в системі операційного менеджменту важливого значення набуває оцінювання результативності виробничо-комерційної діяльності. Це зумовлено тим, що ефективна організація документообігу та якісне інформаційне забезпечення прямо впливають на оперативність управлінських процесів, обсяги виробництва та реалізації продукції, фінансові результати, а також рівень фінансової стійкості підприємства.

У табл. 2.6 наведено ключові показники діяльності підприємства

за 2023–2025 рр., що дозволяє простежити тенденції його розвитку, оцінити ефективність використання ресурсів та визначити вплив управлінських рішень у сфері управління документообігом на результати операційної діяльності.

Таблиця 2.6

**Результати виробничо-комерційної діяльності підприємства,
2023-2025 рр.**

Показники	Роки			Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
	2023	2024	2025	абсолютне (+;-)	відносне (%)
Виробництво валової продукції, тис. грн (у постійних цінах 2021 р.)	336836,1	316141,1	239305	-97531,29	71,04
Виручка від реалізації продукції і послуг , тис. грн	239933	295530	296057	56124,00	123,39
Чистий прибуток, тис. грн	33960	60641	-61667	-95627,00	-181,59
Коефіцієнт автономії	0,41	0,47	0,52	0,11	125,88
Загальний коефіцієнт ліквідності	1,61	1,68	1,68	0,07	104,15
Рівень рентабельності, %	130,88	127,49	1,35	X	X
Норма прибутку, %	5,73	9,74	-10,99	X	X

Аналіз результатів виробничо-комерційної діяльності підприємства за 2023–2025 рр., поданий у табл. 2.6, засвідчує наявність тенденцій у функціонуванні системи операційного менеджменту в частині управління документообігом та інформаційним забезпеченням. Попри зростання виручки від реалізації продукції та послуг на 56 124 тис. грн, або на 23,39 %, обсяг виробництва валової продукції зменшився на 97 531,29 тис. грн, або на 28,96 %. Водночас позитивною є динаміка фінансової стійкості підприємства: коефіцієнт автономії зріс з 0,41 до 0,52, а загальний коефіцієнт ліквідності – з 1,61 до 1,68, що свідчить про певне зміцнення фінансового стану.

Разом із тим істотне погіршення фінансового результату, зокрема перехід від прибуткової діяльності у 2023 р. до збиткової у 2025 р., спричинило суттєве зниження показників рентабельності та норми прибутку. Це вказує на наявність проблем в організації управління операційними процесами, зокрема в частині документообігу та інформаційного забезпечення, що впливають на ефективність прийняття управлінських рішень і результативність діяльності підприємства.

Отримані результати доводять про необхідність удосконалення системи управління документообігом та інформаційним забезпеченням у межах операційного менеджменту, що має бути спрямоване на підвищення ефективності виробничо-комерційних процесів, оптимізацію витрат та забезпечення стабільних фінансових результатів.

Отже, проведений аналіз організаційно-економічної характеристики підприємства дозволив окреслити особливості його функціонування, оцінити виробничий потенціал, фінансовий стан та результати господарської діяльності. Встановлено, що підприємство має сформовану систему управління та достатню ресурсну базу для здійснення операційної діяльності, однак наявні негативні тенденції щодо скорочення обсягів виробництва та погіршення фінансових результатів свідчать про необхідність посилення ефективності інформаційно-документаційного забезпечення управлінських процесів.

У сучасних умовах господарювання стабільність діяльності підприємства значною мірою визначається рівнем організації документообігу та якості інформаційного забезпечення як ключових складових операційного менеджменту. Саме вони впливають на оперативність управлінських рішень, узгодженість бізнес-процесів, конкурентоспроможність та фінансові результати підприємства. У зв'язку з цим подальший аналіз доцільно спрямувати на дослідження ефективності управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства, оцінювання їх впливу на результати діяльності та визначення напрямів удосконалення в системі операційного менеджменту.

2.2. Аналіз існуючої системи управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства

Система управління документообігом та інформаційним забезпеченням у на досліджуваному підприємстві є важливою складовою операційного менеджменту підприємства, оскільки забезпечує координацію управлінських

рішень, взаємодію між структурними підрозділами та своєчасне формування інформаційних потоків, необхідних для здійснення виробничо-комерційної діяльності. Організація документообігу, яка відображена на рис. 2.1 показує, що діловодство на підприємстві здійснюється відповідно до внутрішніх регламентів та загальноприйнятих норм та стандартів. Основні види документів включають розпорядчі, організаційні, фінансові, облікові та виробничі документи.



Рис. 2.1. Організація документообігу в підприємстві, 2023-2025 рр.

Отже, аналізуючи організацію документообігу підприємства було виявлено, що вона являє собою послідовний та взаємопов'язаний процес руху документів від моменту їх надходження або створення до завершення виконання та передачі на архівне зберігання. Першим етапом є прийом та реєстрація документів, що включає приймання кореспонденції та її реєстрацію у відповідних журналах. Цей етап забезпечує офіційний облік документів і контроль за їх подальшим рухом.

Важливим компонентом системи є вхідні документи, до яких належать листи, запити та пропозиції від контрагентів, договори, додатки та угоди, рахунки, накладні, акти від постачальників, банківські та інші документи. Вони формують інформаційну базу для здійснення господарської діяльності підприємства.

Після реєстрації документи проходять етап опрацювання та розподілу, де здійснюється їх попередній розгляд керівником або уповноваженою особою, визначаються виконавці та маршрути подальшого проходження документів. Це забезпечує оперативність та відповідальність за виконання поставлених завдань.

Наступним елементом системи є вихідні документи, які формуються за результатами опрацювання інформації. До них належать листи та відповіді контрагентам, договори, рахунки, накладні, акти виконаних робіт, звітність для державних органів та інша документація, що підтверджує результати діяльності підприємства. Етап розгляду та виконання документів передбачає підготовку відповідей структурними підрозділами та погодження проєктів документів між відповідальними особами, що в подальшому дозволяє реалізувати управлінські рішення.

Ключовою складовою документообігу є затвердження та підписання документів, що включає їх підписання керівником або уповноваженими особами, а також проставлення необхідних резолюцій і віз, що надає документам юридичної сили та підтверджує їх достовірність. Особливе значення має блок виконання та контролю, який забезпечує контроль строків, повноти та якості виконання поставлених завдань, а також належне оформлення результатів

роботи. Завершальним етапом є архівування документів, що передбачає передачу вже створених документів до архіву підприємства з метою їх подальшого зберігання відповідно до номенклатури справ і встановлених строків.

Важливу роль у системі документообігу відіграють структурні підрозділи підприємства, а саме відділ постачання, виробничий відділ, відділ збуту, бухгалтерія, юридичний відділ та інші підрозділи, які виступають безпосередніми виконавцями документів та забезпечують їх обробку відповідно до функціональних обов'язків. Результатом діяльності структурних підрозділів є формування внутрішніх документів, зокрема наказів, розпоряджень, службових записок, планів, графіків, звітів, актів, довідок, протоколів та інших управлінських документів, що забезпечують координацію роботи підприємства.

Таким чином, побудована система документообігу забезпечує безперервний рух документації та обміну інформації між усіма учасниками робочого процесу, що сприяє підвищенню оперативності прийняття рішень, ефективному контролю виконання завдань та збереженню документації підприємства.

На досліджуваному підприємстві документообіг виступає важливим елементом управлінської діяльності, оскільки забезпечує своєчасне отримання, обробку, передачу, зберігання та використання інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень. Від належної організації руху документів залежить швидкість виконання виробничих, фінансових, збутових та адміністративних процесів, а також рівень координації роботи структурних підрозділів підприємства.

Продовжуючи дослідження існуючої системи управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства доцільно застосувати SWOT-аналіз, який дозволить провести комплексну оцінку існуючої системи документообігу на підприємстві та визначити сильні та слабкі сторони, а також виявити можливості подальшого розвитку і потенційні загрози зовнішнього та внутрішнього середовища. В табл. 2.7 представлені результати

SWOT-аналізу досліджуваного підприємства, 2023-2025 рр.

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз системи документообігу та інформаційного забезпечення підприємства, 2023-2025 рр.

Сильні сторони	Слабкі сторони
Чітко визначений порядок руху документів між структурними підрозділами.	Значна частина документів обробляється у паперовій формі.
Розподіл відповідальності між структурними підрозділами.	Тривалий час погодження та підписання документів.
Розмежування відповідальності між виконавцями та підрозділами.	Висока трудомісткість пошуку необхідної документації.
Накопичення та зберігання документації відповідно до встановлених вимог.	Дублювання інформації у різних документах та базах даних.
Використання електронних засобів комунікації для обміну інформацією.	Недостатній рівень автоматизації документообігу.
Наявність архіву документів та системи їх обліку.	Ризик втрати документів через людський фактор.
Можливості	Загрози
Впровадження електронного документообігу.	Зростання кіберзагроз та ризиків несанкціонованого доступу до інформації.
Автоматизація процесів погодження та контролю документів.	Втрата або пошкодження документів через технічні збої.
Інтеграція документообігу з ERP- та CRM-системами.	Зміни законодавчих вимог щодо зберігання та обробки документів.
Використання хмарних технологій для зберігання даних.	Опір працівників впровадженню нових цифрових технологій.
Скорочення витрат часу та ресурсів на обробку документів.	Зростання витрат на модернізацію інформаційних систем.
Підвищення оперативності прийняття управлінських рішень.	Перебої в роботі програмного забезпечення або мережевої інфраструктури.
Скорочення витрат на друк, копіювання та зберігання паперових документів.	Ризик втрати важливих документів під час переходу до нових інформаційних систем.

В результаті проведеного SWOT-аналізу в табл. 2.7. встановлено, що система документообігу підприємства має достатньо організовану структуру управління документообігом та забезпечує виконання основних функцій інформаційного забезпечення підприємства.

Разом із тим її функціонування супроводжується низкою проблем, пов'язаних із переважанням паперового документообігу, недостатнім рівнем автоматизації та залежністю від людського фактора. Основними напрямками вдосконалення документообігу та інформаційного забезпечення підприємства системи є впровадження електронного документообігу, інтеграція

інформаційних систем підприємства, автоматизація контролю виконання документів та створення єдиного електронного архіву. Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню ефективності управління, скороченню адміністративних витрат та покращенню якості інформаційного забезпечення діяльності підприємства.

Аналіз сильних сторін свідчить про те, що на підприємстві сформовано певну систему організації документообігу, яка забезпечує впорядкований рух документів між структурними підрозділами. Наявність встановленого порядку проходження документів сприяє координації діяльності працівників та підвищує рівень керованості бізнес-процесів. Важливою перевагою є чіткий розподіл відповідальності між структурними підрозділами та окремими виконавцями, що дозволяє забезпечити контроль виконання документів на кожному етапі їх опрацювання. Позитивним аспектом також є використання електронних засобів комунікації, які прискорюють обмін інформацією між працівниками та зовнішніми контрагентами. Наявність архіву документів та системи їх обліку створює передумови для належного зберігання інформації та можливості її подальшого використання у процесі управління підприємством.

Разом з тим SWOT-аналіз виявив низку слабких сторін існуючої системи документообігу. Насамперед це значна частка паперових документів у загальному обсязі документообігу, що потребує додаткових витрат часу та ресурсів на їх підготовку, обробку, копіювання та зберігання. Процеси погодження та підписання документів характеризуються відносно тривалими строками виконання, що може уповільнювати прийняття управлінських рішень. Суттєвою проблемою залишається трудомісткість пошуку необхідної документації, особливо за тривалий період діяльності підприємства. Крім того, дублювання інформації в різних документах та інформаційних базах призводить до додаткового навантаження на працівників і підвищує ймовірність виникнення помилок. Недостатній рівень автоматизації окремих процесів документообігу також негативно впливає на оперативність роботи та ефективність інформаційного забезпечення управлінської діяльності.

Значний потенціал для розвитку системи документообігу відкривають виявлені можливості. Передусім це впровадження сучасної системи електронного документообігу, яка дозволить автоматизувати процеси створення, погодження, реєстрації та контролю виконання документів. Важливим напрямом удосконалення є інтеграція документообігу з ERP- та CRM-системами, що забезпечить єдиний інформаційний простір для всіх підрозділів підприємства. Перспективним також є використання хмарних технологій для зберігання та резервування даних, що сприятиме підвищенню рівня доступності інформації та зменшенню ризиків її втрати. Реалізація зазначених заходів дозволить скоротити витрати часу на обробку документів, підвищити швидкість інформаційного обміну та покращити якість управлінських рішень.

Водночас функціонування системи документообігу супроводжується певними загрозами зовнішнього та внутрішнього середовища. Найбільш вагомими серед них є зростання кіберзагроз та ризиків несанкціонованого доступу до інформаційних ресурсів підприємства. Негативний вплив можуть також мати технічні збої програмного забезпечення, відмова комп'ютерного обладнання або пошкодження інформаційних носіїв, що може призвести до втрати важливих документів. Додатковими ризиками є постійні зміни законодавчих вимог щодо ведення документації та захисту інформації, які потребують своєчасного коригування внутрішніх процедур підприємства. Окремою загрозою виступає можливий опір працівників впровадженню нових цифрових технологій, що може уповільнити процес модернізації системи документообігу.

Таким чином, результати SWOT-аналізу свідчать, що система документообігу та інформаційного забезпечення ТОВ «Савинці» загалом забезпечує виконання основних функцій управління підприємством, проте потребує подальшого вдосконалення відповідно до сучасних вимог цифрової трансформації бізнесу. Пріоритетними напрямками розвитку мають стати автоматизація документообігу, впровадження електронного архіву, інтеграція інформаційних систем та посилення захисту інформаційних ресурсів. Реалізація

зазначених заходів сприятиме підвищенню ефективності управлінської діяльності, скороченню адміністративних витрат та забезпеченню більш високого рівня конкурентоспроможності підприємства.

Проведений аналіз управління документообігом та інформаційним забезпеченням досліджуваного підприємства в системі операційного менеджменту дозволив оцінити особливості організації інформаційних процесів підприємства, визначити основні характеристики існуючої системи документообігу та встановити її вплив на ефективність управлінської діяльності.

У ході дослідження встановлено, що документообіг є важливою складовою операційного менеджменту підприємства, оскільки забезпечує безперервний рух інформації між структурними підрозділами, координацію їх діяльності, контроль виконання управлінських рішень та належне документальне оформлення господарських операцій. На підприємстві сформовано відповідну систему роботи з документами, яка включає приймання та реєстрацію документів, їх розподіл між виконавцями, опрацювання, погодження, контроль виконання та архівне зберігання. Така організація документообігу дозволяє забезпечити виконання основних функцій управління та підтримувати належний рівень інформаційного забезпечення діяльності підприємства.

Загалом результати проведеного аналізу свідчать, що система документообігу та інформаційного забезпечення підприємства забезпечує належне функціонування операційної діяльності підприємства, проте потребує подальшого вдосконалення відповідно до сучасних вимог цифровізації бізнес-процесів.

Отже, виявлені недоліки та невикористані можливості розвитку створюють підґрунтя для розроблення комплексу заходів щодо модернізації системи документообігу, підвищення рівня автоматизації інформаційних процесів та покращення ефективності управління підприємством, що буде розглянуто в наступному розділі роботи.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДОКУМЕНТООБІГОМ ТА ІНФОРМАЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Сучасні умови господарювання характеризуються стрімким розвитком інформаційних технологій, цифровізацією бізнес-процесів та зростанням вимог до оперативності прийняття управлінських рішень. За таких умов ефективність функціонування підприємства значною мірою залежить від рівня організації документообігу та інформаційного забезпечення, які виступають важливими складовими системи операційного менеджменту.

Саме якість управління інформаційними потоками визначає швидкість обробки документів, своєчасність отримання необхідної інформації, рівень контролю за виконанням управлінських рішень та загальну результативність діяльності підприємства. З огляду на це виникає необхідність розробки комплексу заходів, спрямованих на покращення якості інформаційних потоків. За допомогою табл. 3.1 було узагальнено рекомендовані напрями удосконалення управління документообігом та інформаційним забезпеченням для підприємства

Таблиця 3.1

Рекомендовані напрями удосконалення управління документообігом та інформаційним забезпеченням для підприємства, 2027-2029 рр.

Напрямок удосконалення	Очікуваний результат
Впровадження електронного документообігу	Скорочення часу обробки документів та зменшення паперового документообігу
Створення електронного архіву	Прискорення пошуку та зберігання документів
Автоматизація контролю виконання документів	Підвищення виконавської дисципліни та дотримання строків
Інтеграція інформаційних систем	Усунення дублювання інформації та підвищення оперативності обміну даними
Посилення інформаційної безпеки	Захист корпоративної інформації та зниження ризику втрати даних
Підвищення кваліфікації працівників	Ефективніше використання інформаційних технологій та цифрових інструментів
Використання хмарних технологій	Підвищення доступності інформації та надійності її зберігання

Отже, аналізуючи запропоновані напрями удосконалення управління документообігом та інформаційним забезпеченням на 2027–2029 рр., що узагальнені в табл. 3.1 було виявлено, що вони спрямовані на підвищення ефективності інформаційних процесів, оптимізацію руху документів та забезпечення належної інформаційної підтримки управлінських рішень. Основними заходами визначено впровадження електронного документообігу, створення єдиного електронного архіву документів, автоматизацію контролю виконання документів, інтеграцію інформаційних систем підприємства, використання хмарних технологій та підвищення рівня інформаційної безпеки.

Одним із ключових напрямів розвитку інформаційного забезпечення є інтеграція інформаційних систем підприємства. Об'єднання бухгалтерської, виробничої, кадрової та управлінської інформації в єдиному інформаційному просторі дозволить усунути дублювання даних, покращити взаємодію між структурними підрозділами та забезпечити більш оперативне формування управлінської звітності. У результаті керівництво підприємства матиме можливість швидко отримувати інформацію про результати діяльності та приймати більш обґрунтовані управлінські рішення.

Реалізація запропонованих заходів дозволить скоротити тривалість обробки документів, мінімізувати ризики втрати інформації, підвищити рівень контролю за виконанням управлінських рішень та забезпечити оперативний доступ до необхідних даних для всіх структурних підрозділів підприємства. Крім того, очікується зниження витрат на ведення паперового документообігу, покращення координації між підрозділами та підвищення продуктивності праці персоналу.

Особливої актуальності в сучасних умовах набуває посилення інформаційної безпеки підприємства. Розширення використання електронних інформаційних ресурсів потребує впровадження додаткових заходів захисту даних, зокрема систем резервного копіювання, антивірусного захисту, багаторівневого контролю доступу та шифрування інформації. Реалізація цих заходів дозволить мінімізувати ризики втрати інформації, несанкціонованого

доступу та інших кіберзагроз.

З метою вдосконалення управління документообігом та інформаційного забезпечення досліджуваного підприємства, доцільно впровадити систему електронного документообігу «Microsoft SharePoint». Запропонована платформа забезпечує централізоване зберігання документів, спільний доступ до інформації, автоматизацію бізнес-процесів та контроль виконання управлінських завдань.

Використання «Microsoft SharePoint» дозволяє створити єдиний інформаційний простір підприємства, забезпечити швидкий пошук документів, організувати електронне погодження документів та підвищити ефективність взаємодії між структурними підрозділами. Інтеграція з сервісами Teams та Excel, сприяє підвищенню оперативності обміну інформацією та прийняття управлінських рішень. На рис. 3.1 представлено рекомендований функціонал системи електронного документообігу Microsoft SharePoint, який пропонується до впровадження для досліджуваного підприємства з метою удосконалення інформаційного забезпечення та оптимізації управлінських процесів.

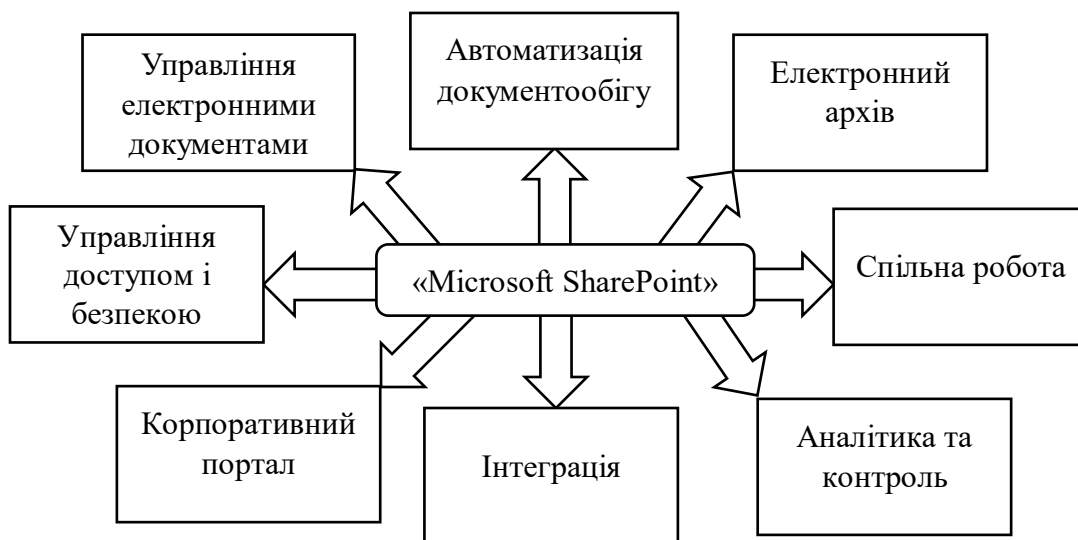


Рис. 3.1. Рекомендований функціонал «Microsoft SharePoint» для підприємства, 2027-2029 рр.

Схема, яка показана на рис. 3.1 відображає ключові функціональні блоки системи, зокрема управління електронними документами, автоматизацію документообігу, електронний архів, спільну роботу користувачів, корпоративний портал, управління доступом і безпекою, інтеграційні можливості та аналітику і контроль.

Представлена схема функціональних можливостей програмного забезпечення «Microsoft SharePoint» підтверджує доцільність впровадження та використання даної платформи в діяльності підприємства. Реалізація зазначених функціональних можливостей забезпечить автоматизацію процесів управління документами, підвищення ефективності їх обробки, централізоване зберігання інформації та організацію електронного архіву. Крім того, впровадження системи сприятиме покращенню взаємодії між структурними підрозділами підприємства, підвищенню рівня інформаційної безпеки та оперативності прийняття управлінських рішень, що в цілому позитивно вплине на ефективність операційного менеджменту підприємства.

«Microsoft SharePoint» є комплексною платформою для управління документами та інформаційними потоками підприємства, яка включає низку взаємопов'язаних функціональних компонентів. Управління електронними документами – забезпечує централізоване створення, зберігання, редагування та пошук документів, а також контроль їх версій і класифікацію за визначеними ознаками, що дозволяє підтримувати актуальність інформації та уникати її дублювання документів.

Блок автоматизації документообігу – відповідає за організацію маршрутизації документів між підрозділами підприємства, їх погодження та затвердження в електронному вигляді, що сприяє скороченню часу обробки документів і підвищенню контролю за виконанням управлінських рішень. Електронний архів забезпечує довгострокове структуроване зберігання документів, що втратили оперативну актуальність, але підлягають обов'язковому збереженню, з можливістю швидкого доступу та відновлення необхідної інформації відповідно до встановлених вимог зберігання.

Блок спільної роботи дозволяє кільком користувачам одночасно редагувати документи, залишати коментарі та обговорювати зміни, що підвищує оперативність взаємодії між працівниками та ефективність роботи.

Корпоративний портал – забезпечує формування єдиного інформаційного середовища підприємства, надаючи доступ до внутрішніх новин, наказів, регламентів та іншої службової інформації, що стосується підприємства. Блок управління доступом і безпекою відповідає за розмежування прав користувачів, контроль доступу до документів, аудит дій та захист конфіденційної інформації, що гарантує належний рівень інформаційної безпеки.

Інтеграційний блок забезпечує взаємодію «Microsoft SharePoint» з іншими інформаційними системами підприємства, формуючи єдиний цифровий простір для обміну даними. Блок аналітики та контролю дозволяє здійснювати моніторинг процесів документообігу, формувати звіти, аналізувати ефективність виконання завдань та оптимізувати управлінські процеси, що в цілому підвищує якість прийняття рішень на підприємстві.

Отож, як бачимо, запровадження даного програмного забезпечення полегшить роботу персоналу, так як автоматизація скорочує виконання рутинних завдань. Використання традиційних методів обробки документів часто супроводжується значними витратами часу на пошук необхідної інформації, дублюванням даних, складністю контролю виконання завдань та недостатнім рівнем взаємодії між структурними підрозділами. У зв'язку з цим виникає необхідність застосування сучасних програмних рішень, які забезпечують автоматизацію документообігу та створюють єдиний інформаційний простір для всіх працівників підприємства.

Використання запропонованої платформи дозволить централізувати процеси зберігання, обробки та обміну документами, забезпечити оперативний доступ працівників до необхідної інформації, а також підвищити рівень контролю за виконанням управлінських завдань. Впровадження інформаційної системи потребує поетапного підходу, що передбачає проведення комплексу організаційних, технічних та навчальних заходів, спрямованих на забезпечення

її ефективного функціонування в діяльності підприємства. Рекомендовані етапи впровадження програмного забезпечення «Microsoft SharePoint» відображено на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Рекомендовані етапи впровадження програмного забезпечення в діяльність підприємства, 2027-2029 рр.

Отже, аналізуючи рис. 3.2. на якому відображена послідовність впровадження програмного забезпечення «Microsoft SharePoint» у діяльність підприємства, можна зробити висновок, що комплексний підхід до модернізації системи документообігу та інформаційного забезпечення підприємства дозволяє мінімізувати ризики під час переходу до нової інформаційної системи, забезпечити належну підготовку персоналу та створити умови для ефективного

використання функціональних можливостей програмного продукту.

Впровадження системи розпочинається з аналізу потреб підприємства та визначення цілей автоматизації, що дає змогу сформулювати чітке бачення майбутнього проєкту та визначити очікувані результати. В подальшому доцільно спланувати бюджет, спрогнозувати термін реалізації та спроектувати структуру корпоративного порталу, що забезпечує раціональний розподіл ресурсів і створює основу для успішного впровадження системи. Водночас налаштування прав доступу, створення шаблонів документів і перенесення наявних інформаційних ресурсів сприяють формуванню єдиного цифрового середовища для роботи працівників підприємства.

Особливе значення має навчання користувачів, оскільки рівень підготовки персоналу безпосередньо впливає на ефективність використання системи та швидкість адаптації до нових бізнес-процесів. Завершальні етапи, пов'язані з введенням програмного забезпечення в експлуатацію, його супроводом і подальшим розвитком, забезпечують стабільне функціонування системи та можливість її вдосконалення відповідно до змін у діяльності підприємства.

Таким чином, впровадження «Microsoft SharePoint» сприятиме підвищенню ефективності управління документами, скороченню часу на пошук і обробку інформації, покращенню внутрішніх комунікацій між працівниками та підвищенню загального рівня цифровізації управлінських процесів підприємства.

Реалізація даного проєкту дозволить підвищити швидкість обробки документів, покращити контроль за виконанням управлінських рішень, зменшити ризик втрати інформації та забезпечити більш ефективну взаємодію між працівниками.

Очікується, що протягом 2027–2030 років використання «Microsoft SharePoint» забезпечить поступове зростання ефективності управлінської діяльності підприємства. Зокрема, прогнозується скорочення часу на погодження та обробку документів, зменшення обсягів паперового документообігу, підвищення продуктивності праці адміністративного персоналу

та зниження витрат, пов'язаних зі зберіганням і передачею документів. Крім того, впровадження системи сприятиме підвищенню інформаційної безпеки, покращенню контролю доступу до корпоративних даних та зменшенню ризиків втрати важливої інформації.

Важливим результатом також стане формування єдиного інформаційного середовища підприємства, що забезпечить оперативний обмін даними між працівниками, підвищить швидкість прийняття управлінських рішень та сприятиме подальшій цифровізації діяльності підприємства. Очікувані результати від впровадження «Microsoft SharePoint» у діяльність підприємства протягом 2027–2029 рр. наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2.

Очікувані результати після впровадження в роботу програмного забезпечення «Microsoft SharePoint» для підприємства, 2027-2029 рр.

Показник	До впровадження програмного забезпечення	Після впровадження програмного забезпечення
Швидкість обробки документів	1–3 дні	До 2 годин.
Витрати на друк і папір	Високі	Зниження на 60–80%.
Прозорість процесів	Обмежена	Повна видимість і контроль маршрутів.
Частота втрат документів	Висока	Мінімізована (менше 1%).
Доступність документів	Тільки в офісі	Доступ з будь-якої точки через інтернет.
Контроль виконання доручень	Частково ручний	Автоматизований, з нагадуваннями.
Інтегрованість даних	Відсутня	Повна інтеграція систем.
Навантаження на персонал	Високе	Зниження на 30–50%.
Аналітика і звітність	Відсутня або Excel	Вбудовані дашборди та графіки

Наведені прогнозні результати в табл. 3.2 свідчать про доцільність впровадження програмного забезпечення «Microsoft SharePoint» у діяльність підприємства. Очікується, що використання даної системи дозволить суттєво підвищити ефективність управління документами та інформаційними потоками підприємства, забезпечивши швидкий доступ до необхідних даних, автоматизацію рутинних операцій та покращення взаємодії між працівниками.

Згідно з проведеною оцінкою, впровадження Microsoft SharePoint сприятиме скороченню часу обробки документів з кількох днів до кількох годин, зменшенню витрат на друк і паперовий документообіг, а також підвищенню прозорості бізнес-процесів за рахунок автоматизованого контролю виконання завдань. Важливою перевагою є також забезпечення віддаленого доступу до документів, що підвищує мобільність працівників та оперативність прийняття управлінських рішень.

Для оцінки економічної доцільності впровадження програмного забезпечення у діяльність підприємства необхідно визначити орієнтовний обсяг фінансових ресурсів, необхідних для реалізації проєкту за допомогою табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Кошторис витрат на впровадження «Microsoft SharePoint» для підприємства, 2027-2029 рр.

Стаття витрат	Орієнтовна вартість, тис. грн
Придбання ліцензій	120
Налаштування та впровадження системи	25
Міграція документів та даних	30
Налаштування політик безпеки та доступу	10
Навчання персоналу	15
Технічна підтримка та адміністрування	18
Архівування документів	24
Оновлення та вдосконалення системи	8
Разом	250

Отже, аналізуючи табл. 3.3 було визначено, що загальний обсяг витрат на впровадження та забезпечення функціонування системи «Microsoft SharePoint» становить 250 тис. грн. Найбільшу частку витрат формують витрати на придбання ліцензійного програмного забезпечення, які становлять 120 тис. грн або 48 % від загальної суми інвестицій. Це пояснюється необхідністю придбання корпоративних ліцензій та забезпечення повноцінного доступу працівників до функціональних можливостей системи.

Водночас значні витрати передбачаються на міграцію документів та даних (30 тис. грн), а також на налаштування та впровадження системи (25 тис. грн),

що забезпечить безперервність роботи підприємства під час переходу до нового інформаційного середовища. Витрати на архівування документів, технічну підтримку та навчання персоналу спрямовані на підтримання стабільної роботи системи та ефективне використання її можливостей працівниками підприємства.

Таким чином, запропонований кошторис витрат є економічно обґрунтованим та забезпечує комплексне впровадження «Microsoft SharePoint» у діяльність підприємства. Очікується, що отриманий економічний ефект від скорочення витрат на паперовий документообіг, підвищення продуктивності праці та оптимізації управлінських процесів компенсує понесені інвестиції та сприятиме підвищенню ефективності функціонування підприємства в довгостроковій перспективі.

ВИСНОВОК

1. Отже, провівши комплексне досліджено теоретичні та практичні аспекти управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства в системі операційного менеджменту було встановлено, що ефективно організований документообіг і належне інформаційне забезпечення є важливими складовими сучасної системи управління підприємством, оскільки забезпечують своєчасний рух інформації, підтримку управлінських рішень, координацію діяльності структурних підрозділів та підвищення результативності операційних процесів.

2. Визначено сутність і значення документообігу в системі операційного менеджменту, охарактеризовано складові документально-інформаційного забезпечення діяльності підприємства, життєвий цикл документів та основні принципи ефективного управління документними потоками.

3. Обґрунтовано, що цифровізація та впровадження сучасних інформаційних технологій сприяють підвищенню оперативності управління, скороченню витрат часу на обробку інформації та покращенню якості управлінських рішень.

4. Розраховано, що протягом 2023–2025 рр. на підприємстві відбулося скорочення середньооблікової чисельності працівників на 90 осіб, або на 38,63 %, внаслідок чого у 2025 р. цей показник становив 143 особи. Найбільш суттєве зменшення чисельності персоналу спостерігалось у галузі рослинництва, де кількість працівників скоротилася на 84 особи, або на 41,38 %. У тваринництві чисельність персоналу також знизилася, проте меншою мірою – на 6 осіб, або на 20,0 %. Разом з тим, незважаючи на скорочення кадрового складу, продуктивність праці протягом досліджуваного періоду зросла на 227,9 тис. грн на одного працівника, або на 15,76 %.

5. Проведено аналіз діяльності досліджуваного підприємства та оцінено існуючу систему управління документообігом і інформаційним забезпеченням. Встановлено позитивні тенденції щодо зміцнення ресурсного потенціалу

підприємства, покращення технічного стану основних засобів, підвищення продуктивності праці та фінансової стійкості. Разом із тим виявлено низку проблем, пов'язаних зі скороченням обсягів виробництва, погіршенням фінансових результатів та необхідністю подальшого вдосконалення інформаційно-документаційного забезпечення управлінських процесів. Аналіз існуючої системи документообігу показав її загальну впорядкованість, однак виявив потребу в подальшій автоматизації та оптимізації інформаційних потоків.

6. Визначено, що запровадження програмного забезпечення полегшить роботу персоналу, так як автоматизація скорочує виконання рутинних завдань. Використання традиційних методів обробки документів часто супроводжується значними витратами часу на пошук необхідної інформації, дублюванням даних, складністю контролю виконання завдань та недостатнім рівнем взаємодії між структурними підрозділами. У зв'язку з цим виникає необхідність застосування сучасних програмних рішень, які забезпечують автоматизацію документообігу та створюють єдиний інформаційний простір для всіх працівників підприємства.

7. Встановлено, що загальна сума витрат на впровадження та експлуатацію системи «Microsoft SharePoint» становить 250 тис. грн. Найбільшу питому вагу в структурі витрат займають витрати на придбання ліцензійного програмного забезпечення – 120 тис. грн, або 48 % від загального обсягу інвестицій. Це обумовлено необхідністю забезпечення підприємства корпоративними ліцензіями та надання працівникам повноцінного доступу до функціоналу системи.

8. Узагальнено прогностичні результати впровадження програмного забезпечення «Microsoft SharePoint», що свідчить про його високу ефективність як інструменту цифровізації документообігу та управлінських процесів підприємства. Очікується суттєве скорочення часу обробки документів із 1–3 днів до 2 годин, зниження витрат на друк і папір на 60–80 %, а також значне підвищення прозорості бізнес-процесів завдяки можливості постійного контролю та відстеження маршрутів документів. Впровадження системи забезпечить доступ до необхідної інформації з будь-якого місця через мережу

Інтернет, мінімізує ризик втрати документів, автоматизує контроль виконання доручень та інтегрує дані між підрозділами підприємства. Крім того, використання вбудованих інструментів аналітики та звітності сприятиме підвищенню якості управлінських рішень, а зменшення навантаження на персонал на 30–50 % дозволить підвищити продуктивність праці.

Отже, впровадження «Microsoft SharePoint» є економічно та організаційно доцільним заходом, який забезпечить підвищення ефективності діяльності підприємства, покращення внутрішніх комунікацій і створення передумов для його подальшого цифрового розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андренко О.А., Солодовнік О.О. Методичний підхід до організації ефективної системи електронного документообігу. *Бізнес Інформ*. 2025. №1. С. 113–119.
2. Асанова Л. Місце електронного документообігу в загальній системі діловодства. *Адміністративне право і процес*. 2021. № 3. С. 156–160.
3. Білик О. Сучасні підходи до впровадження електронного документообігу у систему державного управління. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Екологія. Публічне управління та адміністрування»*. 2023. № 4 С. 38–45.
4. Воронько-Невіднича Т., Демиденко Л., Здоров В. Особливості формування та забезпечення кадрової безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № (28). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-57> (дата звернення 10.04.2026).
5. Воронько-Невіднича Т.В., Баган Н.В., Торяник А.І. Вплив іміджу менеджера на процес прийняття управлінських рішень. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 24. URL : <http://ev.fmm.kpi.ua/issue/view/15843>. (дата звернення 10.05.2026).
6. Гаркуша С.А. Електронний документообіг: переваги та недоліки впровадження. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 50. С. 259–262.
7. Гончаренко Є. Сучасні моделі і методи проектування і реалізації систем електронного документообігу. *Управління розвитком складних систем*. 2023. № 56. С. 78–84.
8. Євкодимов С. Розроблення засобів забезпечення інформаційної безпеки для систем електронного документообігу. *Наукові записки молодих учених*. 2021. № 8. С. 68–77.
9. Жиглей І.В., Лайчук С.М. Раціоналізація документообігу під час організації бухгалтерського обліку. *Проблеми теорії та методології*

бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2020. № 1 (45). С. 17–23.

10. Закревська О.Ю. Електронний документообіг в системі управління підприємством. *Економічна наука*. 2023. № 9. С. 71–74.

11. Копняк К. В., Костунець Т. А. Автоматизація документообігу як складова підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 11 (27). С. 57–68.

12. Королук Т., Кравчук Н., Карп І. Стан та тенденції розвитку організації документообігу в інформаційній системі управління підприємством. *Галицький економічний вісник*. 2020. Т. 67. № 6. С. 79–89.

13. Королук Т., Рапа Н. Діджиталізація документообігу на підприємстві: особливості сервісного забезпечення. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 2. С. 37–45.

14. Королук Т.М., Мазуренок О.Р. Діджиталізація діяльності підприємств: тенденції, цифровий облік, перспективи. *Галицький економічний вісник*. 2021. Том 70. № 3. С. 59–70.

15. Лашенко О., Біла Д. Впровадження електронного документообігу в системі публічного управління соціальними послугами. *Аспекти публічного управління*. 2025. № 13(4). С. 29–41.

16. Левицький С. Електронний документ як елемент цифрової трансформації суб'єктів економіки. *Галицький економічний вісник*. 2021. № 68 (1). С. 44–51.

17. Лепіш Н. Я., Грищук А. Б. Електронний документообіг: приватноправові та публічно-правові аспекти. *Актуальні проблеми правознавства*. 2023. № 2. С. 353–360.

18. Маслак О., Яковенко Я., Пирогов Д., Гришко Н., Маслак В. Оптимізація електронного документообігу та інформаційної забезпеченості діджитал-управління бізнес-процесами за допомогою прикладного програмного забезпечення. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2023. № 4. С. 3–6.

19. Мізіна О., Вощенко В., Вдовіна О. Законодавче регулювання електронного документообігу в Україні. *Наукові перспективи*. 2021. № 4 (10). С. 138–147.
20. Назарова І. Електронний документ у контексті міжнародних економіко-правових відносин. *Журнал європейської економіки*. 2023. Т. 22. № 1. С. 33–48. URL: <https://jeej.wunu.edu.ua/index.php/ukjee/article/view/1636/1642> (дата звернення 17.04.2026).
21. Назарова І.Я. Можливості та функції електронного документообігу. *Економічний простір*. 2020. № 159. С. 166–170.
22. Овсієнко А.С., Дубовчук М.В. Впровадження електронного документообігу в системі управління підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес* № 1. 2024. С. 87–93.
23. Олійник А.С. та ін. Документально-інформаційні комунікації при стратегічному управлінні підприємством у бізнес-середовищі. *Інвестиції: практика та досвід*. № 20. 2024. С. 168–174.
24. Олійник А.С. Управління автоматизацією документообігу на підприємстві. *Збірник наукових праць професорсько - викладацького складу академії за підсумками науково - дослідної роботи*. 2020. Полтава: РВ ПДАА. 2021. С. 44 – 45.
25. Олійник А.С., Колісник О.Д. Державний стандарт оформлення документів та їх реквізитів. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки*: зб. матеріалів V Всеукр.наук.- практ. інтер.-конф. Полтава: ПДАА. 2020. С. 15–17.
26. Петрович В., Надольська В., Чарікова І. Запровадження системи електронного документообігу в Україні: особливості законодавчого регулювання. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2024. Вип. 72. Т. 3. С. 10–16.
27. Політанський В.С. Теоретико-правові засади системи електронного документообігу в Україні. *Право і суспільство*. 2021. № 1. С. 22–27.
28. Помаз О.М., Біловол Д.В., Гургенідзе Д.А. Синергія управління якістю та документально-інформаційних комунікацій у забезпеченні

ефективності підприємства. матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики». Полтава: ПДАУ. 2026. С. 147–148.

29. Помаз О.М., Біловол Д.В., Гургенідзе Д.А. Управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства в системі операційного менеджменту Матеріали науково-практичної конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти навчальних та виробничих практик. Полтава: ПДАУ. 2026. С. 43–44.

30. Прокопець Л.В., Сторцун К.М., Чуса Г.І. Електронний документообіг в Україні. *Економіка та держава*. 2021. № 5. С. 87–91.

31. Рябикіна К. Г., Рябикіна Н. І. Організація документообігу на підприємстві: ключові аспекти та ефективні методи. *Економіка та суспільство*. 2025. № 77. URL: <https://share.google/e73yWhq5tKBoZajqr> (дата звернення 01.05.26).

32. Саламаха І., Денис І., Гриджук О., Дуда Н. Впровадження електронного документообігу: проблеми та перспективи. *Український інформаційний простір*. 2025. № 2 . С. 206–218.

33. Фещенко Є., Ганбарова Д. Особливості ведення електронного документообігу суб'єктами господарювання в сучасних умовах. *Молодий вчений*. 2023. № 2(114). С. 127–133.

34. Шарапова О., Зленко О. Розвиток електронного документообігу в Сполучених Штатах Америки. *Молодий вчений*. 2021. № 6 (94). С. 79–82.

35. Шкроміда В.В., Шкроміда Н.Я., Гнатюк Т.М. Модифікація документування у контексті цифровізації бухгалтерського обліку. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2024. Вип 19. Т. 2. С. 69–78.

36. Ясінська А. Проблеми та перспективи електронного документообігу в умовах цифрової трансформації. *Молодий вчений*. 2022. № 11. С. 128–134.

37. Тарасенко Д. Електронний документообіг як інструмент управління інформаційними процесами в компанії. *Review of transport economics and management*. 2025. № 12(28). С. 182–187.

38. Пушкар Т., Соболева Г., Славута О. Цифровізація як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2023. № 2 (47). С. 165–170.

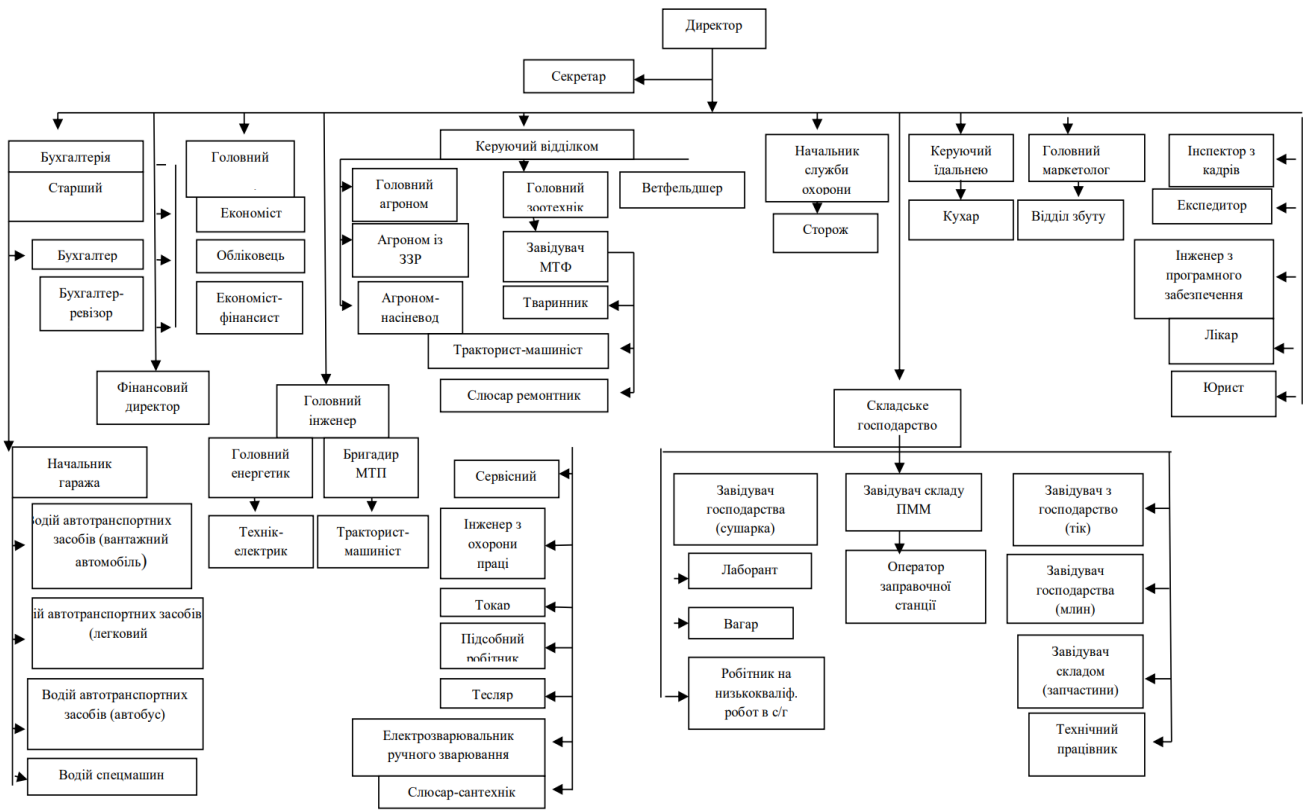
39. Ковальова В. І., Михайленко Д. Г., Куц Н. В. Особливості реалізації процесу автоматизації діловодства на підприємствах України. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2025. №17. URL: <https://share.google/fXI2PvRgXYrTb08aq> (Дата звернення 03.04.26).

40. Ковпака А., Саух І., Павлова С. Особливості використання ERP- і CRM- систем для автоматизації управління підприємством. *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки*. 2022. № 1. URL: <https://share.google/aMMJclVHHfyeUCp7D> (Дата звернення 03.04.26).

41. Галайко А. В. Організація документообігу як засіб удосконалення роботи підприємства. Інформаційні технології і системи в документознавчій сфері: *матеріали IX Всеукр. наук. студ. конф.* Вінниця. 2024. С. 30–33.

ДОДАТКИ

Структура управління підприємства підприємства 2023–2025 рр.



Фінансово-статистична звітність підприємства за 2023–2025 рр.

Публікації здобувача вищої освіти

АНОТАЦІЯ

Гургенідзе Д.А. «Управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства в системі операційного менеджменту». – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти бакалавр за освітньо-професійною програмою Менеджмент підприємства спеціальністю 073 Менеджмент. Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2026.

Досліджено теоретичні, методичні та прикладні аспекти управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства в системі операційного менеджменту в сучасних умовах господарювання.

На основі проведеного аналізу діяльності підприємства та особливостей організації документообігу й інформаційного забезпечення обґрунтовано напрями їх удосконалення, спрямовані на оптимізацію інформаційних потоків, цифровізацію процесів документообігу, впровадження сучасних інформаційних систем, автоматизацію обробки та зберігання документів, підвищення оперативності управлінських рішень, забезпечення інформаційної безпеки та вдосконалення інформаційної підтримки операційної діяльності підприємства. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності операційного менеджменту, скороченню витрат часу на обробку інформації, покращенню координації бізнес-процесів, зміцненню конкурентоспроможності підприємства та забезпеченню його сталого розвитку.

Ключові слова: управління документообігом, інформаційне забезпечення, операційний менеджмент, електронний документообіг, інформаційні системи, цифровізація, автоматизація бізнес-процесів, інформаційні потоки, ефективність підприємства.