

Володимир О. Казаченко*

ІНФОРМАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ПРОЦЕСАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНІВ УКРАЇНИ

У статті досліджено особливості застосування підходів інформаційного менеджменту в процесах цифровізації комунікаційної взаємодії правоохоронних органів України. Розкрито сутність інформаційного менеджменту як важливого чинника підвищення ефективності внутрішніх, міжвідомчих та зовнішніх комунікацій в умовах цифрової трансформації сектору безпеки і оборони. Визначено основні напрями комунікаційної взаємодії правоохоронних органів, зокрема у сфері надання адміністративних послуг, розвитку публічно-сервісних відносин із громадянами, організації спільних та закритих нарад, а також застосування комунікаційно-медіаційних практик і цифрових механізмів зворотного зв'язку, що сприяють підвищенню ефективності комунікації та партнерської взаємодії правоохоронних органів із громадськістю. Охарактеризовано сучасні тенденції розвитку інформаційного менеджменту та окреслено ключові бар'єри, що стримують цифровізацію комунікаційних процесів. Особливу увагу приділено практичним аспектам упровадження систем електронного документообігу та інтеграції цифрових інструментів на прикладі Служби безпеки України. Проаналізовано можливості використання системи електронної взаємодії органів виконавчої влади (СЕВ ОБВ), системи електронного документообігу та інтегрованих електронних сервісів для забезпечення ефективного інформаційного обміну, підтримки публічно-сервісної діяльності, цифрового супроводу адміністративних послуг і координації спільних та закритих нарад між суб'єктами сектору безпеки і оборони. На основі узагальнення практичного досвіду сформульовано рекомендації щодо вдосконалення цифрової комунікаційної взаємодії та розвитку інформаційного менеджменту в інших правоохоронних органах України.

Ключові слова: інформаційний менеджмент, цифровізація, цифрова трансформація, комунікаційна взаємодія, публічно-сервісні відносини, медіація, правоохоронні органи, електронний документообіг, СЕВ ОБВ, адміністративні послуги, спільні та закриті наради, інформаційні системи, управління комунікаціями.

Рис. 5. Табл. 2. Літ. 23

DOI: 10.32752/1993-6788-2026-1-295-773-788

* ORCID <https://orcid.org/0000-0001-6756-6031>

Volodymyr Kazachenko

INFORMATION MANAGEMENT IN THE PROCESSES OF DIGITALIZATION OF COMMUNICATION INTERACTION OF UKRAINIAN LAW ENFORCEMENT AGENCIES

The article examines the specific features of applying information management approaches in the digitalization of communication interaction within Ukrainian law enforcement agencies. Information management is considered a crucial factor in enhancing the effectiveness of internal, interagency, and external communications in the context of the digital transformation of the security and defence sector. The study identifies the main areas of communication interaction among law enforcement agencies, including the provision of administrative services, the development of public service relations with citizens, the organization of joint and closed meetings, as well as the

* Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine.

implementation of communication-mediation practices and digital feedback mechanisms that contribute to more effective communication and partnership-based interaction between law enforcement agencies and the public. Current trends in the development of information management are characterized, and the key barriers hindering the digitalization of communication processes are outlined. Particular attention is paid to the practical aspects of implementing electronic document management systems and integrating digital tools, using the Security Service of Ukraine as a case study. The article analyzes the potential of the System of Electronic Interaction of Executive Authorities (SEI EA), electronic document management systems, and integrated electronic services in ensuring efficient information exchange, supporting public service activities, providing digital support for administrative services, and coordinating joint and closed meetings among entities of the security and defence sector. Based on the generalization of practical experience, recommendations are developed for improving digital communication interaction and advancing information management practices in other law enforcement agencies of Ukraine.

Keywords: *Information management, digitalization, digital transformation, communication interaction, public service relations, mediation, law enforcement agencies, electronic document management, System of Electronic Interaction of Executive Authorities (SEI EA), administrative services, joint and closed meetings, information systems, communication management.*

Peer-reviewed, approved and placed: 18.01.2026

Постановка проблеми. В умовах цифрової трансформації, у т.ч. державного сектору, та зростання обсягів інформаційного обміну комунікаційна взаємодія набуває особливого значення для забезпечення ефективної діяльності правоохоронних органів України. Сучасні виклики, пов'язані з необхідністю оперативного реагування на загрози безпеці, координації міжвідомчої взаємодії та забезпечення належного рівня інформаційної безпеки, актуалізують потребу у вдосконаленні механізмів управління інформаційними потоками. Водночас функціонування правоохоронних органів в умовах воєнного стану та постійних кіберзагроз потребує впровадження сучасних цифрових рішень, здатних забезпечити оперативність, надійність та захищеність комунікаційних процесів [6; 18; 19]. Інформаційний менеджмент є важливою складовою системи управління організацією, оскільки забезпечує ефективне управління інформаційними ресурсами, процесами їх формування, оброблення, зберігання та передачі. Інформаційне забезпечення виступає необхідною передумовою реалізації управлінських функцій, підтримки процесів прийняття рішень та організації комунікаційної взаємодії між суб'єктами правоохоронної діяльності [1; 2]. У діяльності правоохоронних органів інформаційний менеджмент охоплює внутрішні комунікації між керівниками та працівниками, міжвідомчу взаємодію між поліцією, Службою безпеки України, Державним бюро розслідувань, прокуратурою та іншими органами сектору безпеки і оборони, а також зовнішні комунікації з громадянами, засобами масової інформації та іншими стейкхолдерами. Розвиток інформаційного менеджменту в умовах цифровізації зумовлює впровадження інтегрованих електронних систем документообігу та обміну інформацією, посилення кіберзахисту службової інформації та персональних даних, автоматизацію процесів інформаційного обміну, а також використання цифрових аналітичних інструментів для підвищення якості інформаційно-аналітичного забезпечення правоохоронної

діяльності [1; 3; 14]. Відповідно до міжнародних тенденцій цифрового врядування, ефективність діяльності правоохоронних органів дедалі більше залежить від рівня інтеграції інформаційних систем, швидкості передачі даних та можливостей їх аналітичного опрацювання [15–17]. Разом з тим процеси цифровізації комунікаційної взаємодії правоохоронних органів супроводжуються низкою проблем, серед яких застаріла матеріально-технічна інфраструктура окремих органів, недостатній рівень інтеграції інформаційних систем, зростання кількості кіберзагроз, збереження елементів паперового документообігу та недостатній рівень цифрових компетентностей персоналу. Зазначені проблеми обумовлюють необхідність подальшого розвитку інформаційного менеджменту як важливої складової цифровізації комунікаційної взаємодії правоохоронних органів України.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні та прикладні аспекти інформаційного менеджменту в умовах цифровізації досліджено у працях В. Кулика та Б. Похідні [1], які розглядають інформаційний менеджмент як важливий елемент управління інформаційними ресурсами організації та наголошують на необхідності використання сучасних цифрових технологій для забезпечення ефективного збору, оброблення, зберігання та використання даних. Питання цифровізації організацій та інструментів її реалізації висвітлено у роботах О. Вострякова та А. Сибірцевої [3], де обґрунтовано роль цифрових технологій, інформаційних систем і платформ у трансформації бізнес-процесів та підвищенні ефективності управлінської діяльності. Окремі аспекти розвитку цифрових комунікацій та їх впливу на управлінські процеси досліджено у працях М. Сагайдака та А. Андрющенко [14], які розглядають цифрові комунікації як важливий чинник підвищення результативності діяльності сучасних організацій. Питання управління взаємодією суб'єктів у складних соціально-економічних системах також знайшли відображення у дослідженнях М. Сагайдака та Я. Білецького [2], де розкрито особливості функціонування бізнес-екосистем в умовах нової нормальності та цифрових трансформацій.

Проблематику інформаційного менеджменту та практичні аспекти управління інформаційними ресурсами досліджували А. Колесніков, Л. Біловус та О. Олійничук [4]. Водночас питання інформаційного супроводу правоохоронної діяльності та організації інформаційної взаємодії правоохоронних органів висвітлено у працях Л. Вовчелюк та А. Колеснікова [5]. Незважаючи на значну кількість наукових досліджень у сфері цифровізації, інформаційного менеджменту та цифрових комунікацій, недостатньо уваги приділено питанням застосування інформаційного менеджменту в процесах цифровізації комунікаційної взаємодії правоохоронних органів України, що зумовлює актуальність даного дослідження.

Метою статті є дослідження особливостей застосування інформаційного менеджменту в процесах цифровізації комунікаційної взаємодії правоохоронних органів України, а також обґрунтування практичних напрямів підвищення її ефективності на основі впровадження систем електронного документообігу та інтеграції цифрових сервісів. У дослідженні

використано методи системного аналізу, структурно-функціонального аналізу, порівняння, узагальнення, моделювання та графічної візуалізації.

Серед пріоритетних напрямів удосконалення комунікаційної взаємодії правоохоронних органів доцільно виокремити цифровізацію процесів управління інформацією та документообігом, що створює передумови для поступового переходу до безпаперових технологій; розвиток цифрових компетентностей працівників шляхом набуття ними сучасних цифрових навичок; підвищення прозорості діяльності через розширення доступу громадян до суспільно значущої інформації за допомогою цифрових сервісів із дотриманням вимог інформаційної безпеки; а також інтеграцію інформаційних систем і баз даних різних відомств для формування єдиного інформаційного простору та забезпечення ефективного міжвідомчого обміну даними [6-7; 15-17].

Основні результати дослідження. Інформаційний менеджмент в організації виконує стратегічні, оперативні та адміністративні функції [1; 4]. Серед стратегічних цілей – створення інформаційної інфраструктури організації та управління інформацією та технологіями. Оперативні та адміністративні завдання є більш обмеженими та підпорядкованими. Основним завданням інформаційного менеджменту є інформаційне забезпечення основних видів діяльності організації, підприємства, установи [4, с. 2].

У правоохоронних органах інтенсивно ведуться роботи щодо вдосконалення діючих інформаційних технологій, проєктування та побудови нових інформаційних мереж, впроваджуються нові підсистеми, здійснюється поповнення автоматизованих банків даних. Можливості здійснення аналізу інформації з відкритих джерел (OSINT) у кожному підрозділі є різними, хоча мережа Інтернет є одним із найбільш повних джерел даних. Найбільш поширеним інструментом, що використовується є Microsoft Office (Word та Excel), хоча в деяких департаментах застосовується аналітичне програмне забезпечення (зокрема, i2 Analyst's Notebook, EGis maps, ArcGIS тощо) [5, с.2-3].

Основними проблемами розвитку публічно-сервісних відносин, що необхідно вирішити за допомогою цифрових засобів та реформи адміністративних послуг є: необхідність забезпечення балансу між сервісною та правоохоронною функціями держави, оскільки у контексті європейської інтеграції правоохоронні органи мають поєднувати реалізацію владних повноважень і примусових заходів із принципами людиноцентричності, відкритості та сервісної орієнтації у взаємодії з громадянами; цифрова трансформація адміністративних та сервісних функцій правоохоронних органів, оскільки подальшого розвитку потребують електронні адміністративні послуги, інтеграція інформаційних систем і державних реєстрів, використання технологій штучного інтелекту для оцінювання ризиків під час прийняття управлінських рішень, а також застосування цифрових інструментів комунікаційного посередництва та медіації; забезпечення балансу між прозорістю діяльності та вимогами інформаційної безпеки, оскільки розвиток публічно-сервісних відносин вимагає розширення відкритості правоохоронних органів через механізми звітування, громадського діалогу та проведення спільних нарад із громадськістю.

Водночас необхідним є дотримання правових обмежень щодо захисту службової інформації, таємниці досудового розслідування та матеріалів оперативно-розшукової діяльності (закриті наради) [6; 20; 23].

Основні позиції застосування інформаційного менеджменту для управління комунікаційною взаємодією правоохоронних органів визначені Указом Президента України №273/2023 від 11.05.2023 «Про Комплексний стратегічний план реформування органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони України на 2023–2027 роки» [6] та Законом України № 2807-IX від 01.12.2022 «Про Національну програму інформатизації» [7].

З метою систематизації основних складових цифрової комунікаційної взаємодії правоохоронних органів України та визначення місця інформаційного менеджменту в процесах цифрової трансформації доцільно представити узагальнену архітектуру відповідної системи (рис. 1).

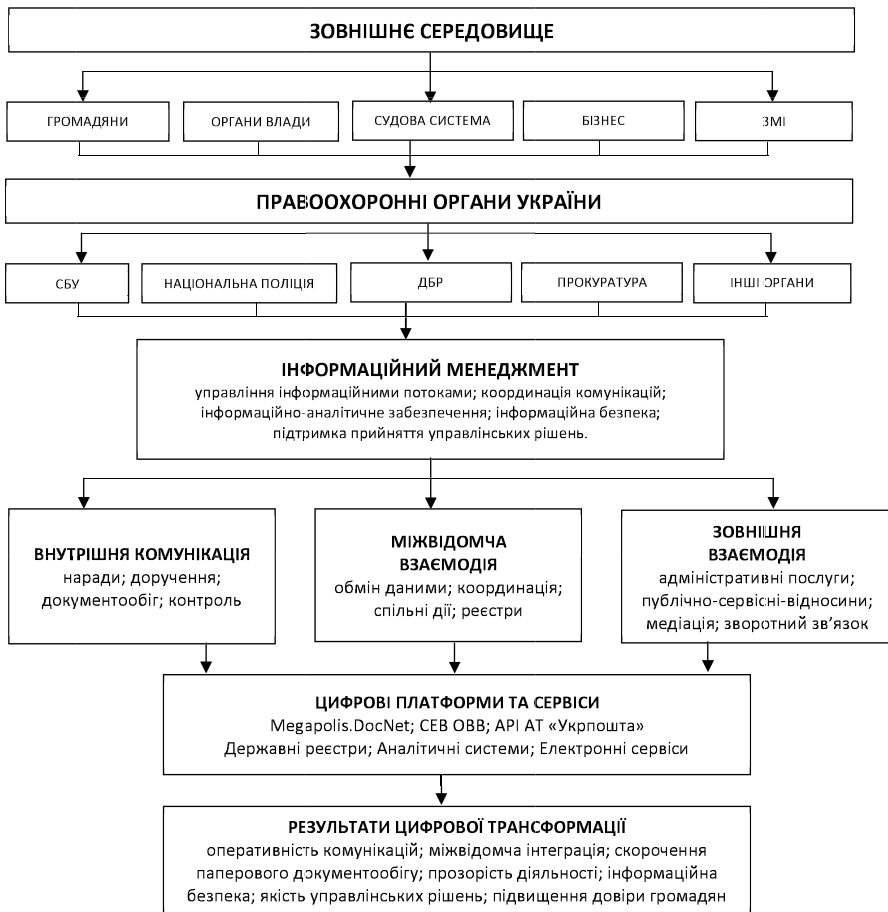


Рис. 1. Архітектура цифрової комунікаційної взаємодії правоохоронних органів України, розроблено автором

Запропонована модель відображає взаємозв'язок між суб'єктами комунікаційної взаємодії, функціями інформаційного менеджменту, основними комунікаційними процесами, цифровими платформами та очікуваними результатами цифровізації. Як видно з рис. 1, інформаційний менеджмент виступає інтегруючою ланкою між комунікаційними процесами правоохоронних органів та цифровими платформами їх реалізації. Його функції забезпечують координацію внутрішньої, міжвідомчої та зовнішньої взаємодії, а використання цифрових інструментів сприяє підвищенню оперативності інформаційного обміну, рівня міжвідомчої інтеграції, інформаційної безпеки та якості управлінських рішень.

Далі більш детально розглянемо особливості застосування інформаційного менеджменту в процесах цифровізації комунікаційної взаємодії правоохоронних органів України, зокрема Служби безпеки України.

Одним із ключових інструментів підвищення ефективності комунікаційної взаємодії пропонується використання системи електронного документообігу «Megapolis.DocNet», як дозволяє інтегрувати вже наявні засоби комунікації з урахуванням впливу інструментів інформаційного менеджменту на ефективність комунікаційної взаємодії правоохоронних органів (див. рис. 2).

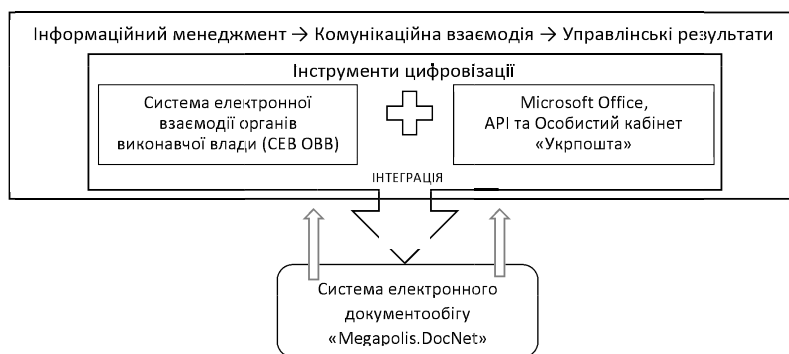


Рис. 2. Концептуальна модель впливу інструментів інформаційного менеджменту на ефективність комунікаційної взаємодії правоохоронних органів, розроблено автором

Для подолання практики дублювання паперових і електронних примірників документів, а також уніфікації засобів СЕД та СЕВ ОВВ в процесі діловодства, управлінням режимно-документального забезпечення та контролю (УРДЗК), як центрального органу діловодства, та режимно-секретним відділом (РСВ), як складовою частиною загального діловодства, було запропоновано впровадити систему електронного документообігу «Megapolis.DocNet» та інтегрувати її з наявними інструментами, серед них Система електронної взаємодії органів виконавчої влади та службову пошту. Цей підхід пришвидшує оперативність опрацювання документів, покращує

контроль за їх виконанням, а також дозволяє долати практику дублювання документів. Важливим елементом удосконалення комунікаційної взаємодії стало впровадження інтеграції API із сервісами АТ «Укрпошта» та використання функціональних можливостей особистого кабінету оператора поштового зв'язку, що було реалізовано профільними структурними підрозділами Служби безпеки України за безпосередньої участі автора.

Розглянемо детальніше, що необхідно зробити для кожного з запропонованих заходів. Визначимо основні характерні ознаки Системи електронної взаємодії органів виконавчої влади (СЕВ ОБВ), її функціональні можливості та особливості впровадження.

I. Система електронної взаємодії органів виконавчої влади (СЕВ ОБВ) – це веборієнтована система для захищеного обміну електронними документами між органами влади. Основні функції: документообіг (миттєвий обмін документами із ЦОВВ), нормотворчість (погодження проєктів нормативно-правових актів в електронному вигляді), контроль (моніторинг виконання доручень та статусів погодження), архів (підготовка та передача документів до електронного архіву) [8; 10]. Мета впровадження: єдиний інформаційний простір для управлінських рішень; перехід на повністю безпаперовий обмін (Paperless); економія бюджетних коштів та часу; посилення контролю за виконанням документів [7; 15; 17].

Переваги системи: доступність, система працює через звичайний браузер 24/7 з будь-якого місця; єдине сховище – документ завантажується один раз і доступний усім адресатам; великі об'єми даних, що передбачає передачу пакетів до 250 Мб (вебдоступ) та до 500 Мб (інтеграція); повна сумісність із відомчими СЕД. Згідно з Постановою КМУ № 55 (п. 17 Регламенту) [8], СБУ звільняється від сплати за послугу запровадження СЕВ ОБВ. Підключення до СЕВ ОБВ здійснюється шляхом проходження процедури реєстрації, налаштування інтеграційного шлюзу та забезпечення організаційно-правових умов функціонування системи відповідно до вимог чинного законодавства [9].

Наступним кроком є запровадження системи електронного документообігу «Megapolis.DocNet» та інтеграція з нею СЕВ ОБВ.

II. Megapolis.DocNet – це система корпоративного електронного документообігу класу ECM (Enterprise Content Management) від компанії InBase. Це українська ECM-система призначена для автоматизації внутрішнього документообігу, яка підтримує весь життєвий цикл управління документами (створення, погодження, оброблення, зберігання та контролю документів в організаціях державного і приватного секторів) [11; 12]. Розроблена для організацій будь-яких галузей діяльності включно з державними підприємствами, органами державної влади та органами місцевого самоврядування. Отже, система забезпечує інтеграцію з іншими цифровими платформами, підтримує електронний документообіг, механізми контролю виконання управлінських рішень, інструменти спільної роботи та засоби захисту інформації. Megapolis.DocNet було обрано, оскільки дана СЕД відповідає вимогам кібербезпеки, відповідає сучасним вимогам інформаційної безпеки та кіберзахисту [18; 19] і протестована ДП «Дія» (див. табл. 1).

Таблиця 1. Перелік протестованих систем електронного документообігу, що використовуються правоохоронними органами в Україні [11]

№	Розробник	Назва та версія платформи	Інтеграційна взаємодія з СЕВ ОБВ	Блок НПА
1.	ТОВ «Софтлайн-ІТ»	Мегаполіс v.2.57	+	-
2.	ТОВ «Софтлайн-ІТ»	«Megapolis. DocNet» v.1.x	+	-
3.	ТОВ «Інтересі Бейз»	«Megapolis. DocNet» v.1.x	+	+
4.	ТОВ «Айкюжн ІТ»	«Megapolis. DocNet» v.1.x	+	-
5.	АТ «ІнфоПлюс»	АСКОД II v 10.3.8.141	+	-
6.	АТ «ІнфоПлюс»	АСКОД Корпоративний v.10	+	+

Систему Megapolis.DocNet було обрано для впровадження в діяльність правоохоронних органів з огляду на її відповідність вимогам інформаційної безпеки та кіберзахисту, наявність інтеграції із Системою електронної взаємодії органів виконавчої влади (СЕВ ОБВ), а також можливість взаємодії з іншими державними цифровими сервісами [11; 18; 19]. Основні функціональні можливості системи узагальнено в табл. 2.

Таблиця 2. Основні функціональні можливості системи електронного документообігу Megapolis.DocNet [12; 19]

Група функцій	Основні можливості
Управління документами	Електронні картки документів, централізоване сховище, пошук та фільтрація документів, електронний архів
Спільна робота	Колективне опрацювання документів, управління версіями, погодження документів, внутрішні комунікації та обмін повідомленнями
Контроль і моніторинг	Постановка завдань, контроль виконання доручень, аналітичні дашборди, KPI, ескалація прострочених завдань
Автоматизація процесів	Маршрути погодження, моделювання та автоматизація й моделювання управлінських і документно-комунікаційних процесів на основі стандарту BPMN 2.0.
Інтеграція	Взаємодія із СЕВ ОБВ, сервісами електронного документообігу, поштовими сервісами та зовнішніми інформаційними системами
Інформаційна безпека	Розмежування прав доступу, аудит дій користувачів, криптографічний захист інформації, відповідність вимогам Комплексної системи захисту інформації (КСЗІ) та відповідність вимогам міжнародного стандарту ISO 27001:2022 щодо управління інформаційною безпекою

Конструктор процесів працює на рушії Camunda та створений на базі BPMN 2.0. Тобто, BPMN дозволяє описати: хто виконує певну дію; у якій послідовності виконуються операції; які рішення приймаються; які документи або дані передаються між учасниками процесу. Це означає, що в системі можна не просто зберігати документи, а й автоматизувати документно-комунікаційні процеси: погодження наказів; опрацювання звернень громадян; службове листування; контроль виконання доручень; взаємодію між підрозділами.

Процес погодження документа для правоохоронного органу у BPMN зображується у вигляді стандартизованої блок-схеми із подіями, завданнями, шлюзами та потоками (рис. 3).

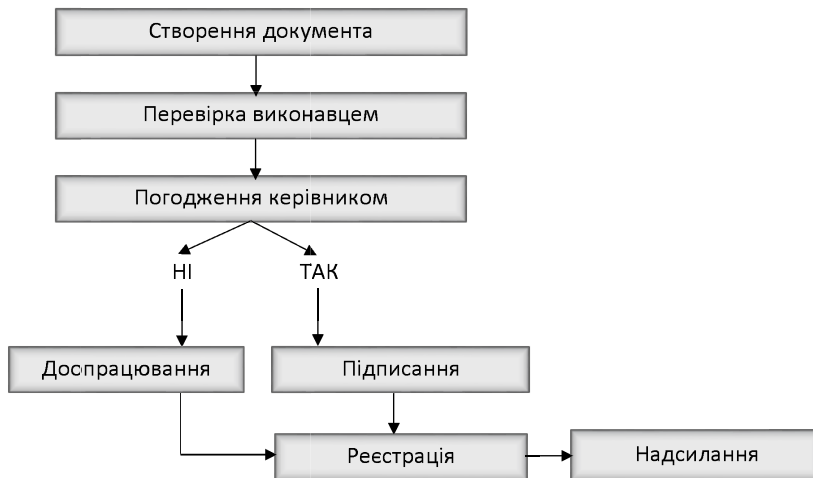


Рис. 3. Блок-схема процесу погодження документа для правоохоронного органу у системі BPMN, сформовано автором

Використання Megapolis.DocNet дозволяє забезпечити комплексне управління інформаційними потоками, підвищити оперативність комунікаційної взаємодії між структурними підрозділами, мінімізувати дублювання документів та посилити контроль за виконанням управлінських рішень. У поєднанні із СЕВ ОБВ та іншими цифровими сервісами система формує основу сучасного цифрового інформаційного середовища правоохоронного органу. Тобто система Megapolis.DocNet виконує не лише функцію СЕД ОБВ, а й функцію автоматизації й моделювання управлінських і документно-комунікаційних процесів на основі стандарту BPMN 2.0, що відповідає вимогам інформаційної безпеки та має комплексну систему захисту інформації (КСЗІ), що забезпечує належний рівень захисту службової інформації та електронного документообігу. Комплексна система захисту інформації (КСЗІ) є сукупністю організаційних, інженерно-технічних, програмних, криптографічних та інших заходів, спрямованих на забезпечення: конфіденційності інформації; цілісності інформації; доступності інформації; захисту від несанкціонованого доступу. Якщо інформаційна система працює зі службовою інформацією або інформацією з обмеженим доступом, вона повинна відповідати вимогам законодавства у сфері технічного захисту інформації. Наявність атестованої КСЗІ означає, що в системі реалізовано комплекс заходів захисту: розмежування прав доступу; автентифікація користувачів; відображення подій в журналі; криптографічний захист; резервне копіювання; захист мережевої інфраструктури; контроль цілісності даних. Після цифрової трансформації та впровадження інструментів інформаційного менеджменту процес набуває зовсім іншої логіки (рис. 4).

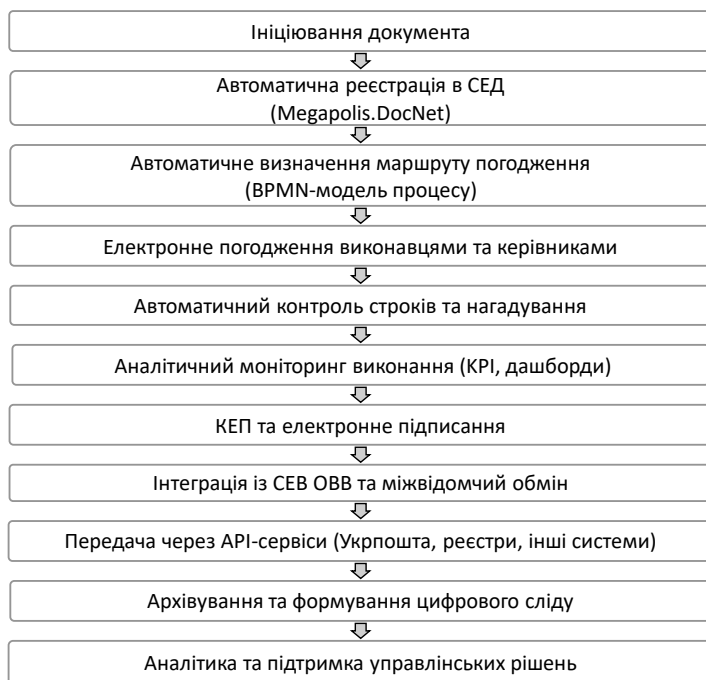


Рис. 4. Цифровий процес погодження документа в системі, інформаційного менеджменту, сформовано автором

Як видно з рис. 4, впровадження інструментів інформаційного менеджменту суттєво трансформує традиційний процес погодження документів у правоохоронних органах. Якщо в умовах паперового документообігу основний акцент робився на послідовному проходженні документа між виконавцями та керівниками, то цифровізація забезпечує автоматизацію маршрутизації інформаційних потоків, контроль виконання завдань у режимі реального часу, інтеграцію з міжвідомчими інформаційними системами та використання електронних сервісів для обміну даними. Водночас сучасні процеси цифрової трансформації правоохоронних органів не обмежуються лише вдосконаленням документообігу. Документ дедалі більше виступає не самостійним об'єктом управління, а складовою ширшої системи цифрової комунікаційної взаємодії між внутрішніми структурними підрозділами, державними органами, судовою системою, громадянами та іншими заінтересованими сторонами.

У цьому контексті інформаційний менеджмент виконує інтегруючу функцію, забезпечуючи координацію інформаційних потоків, організацію комунікаційних процесів, підтримку міжвідомчої взаємодії, комунікаційно-медіаційні й цифрові механізми зворотного зв'язку та інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських рішень. Тому доцільним є розгляд процесу погодження документа не лише як елемента електронного

документообігу, а як складової цифрової комунікаційної екосистеми правоохоронних органів, що представлено на рис. 5.



Рис. 5. Трансформація процесу погодження документа в умовах цифровізації комунікаційної взаємодії правоохоронних органів, розроблено автором

Важливим елементом цифровізації комунікаційної взаємодії правоохоронних органів є забезпечення належного рівня інформаційної безпеки. Для цього використовуються організаційні та технічні механізми захисту інформації, що ґрунтуються на вимогах міжнародного стандарту ISO 27001 та національних нормативно-правових актах у сфері технічного й криптографічного захисту інформації. Це дозволяє забезпечити конфіденційність, цілісність і доступність інформаційних ресурсів у процесі внутрішньої, міжвідомчої та зовнішньої комунікаційної взаємодії.

Далі розглянемо останній, третій інструмент імплементації інформаційного менеджменту в процесі цифровізації і підвищення ефективності комунікаційної взаємодії правоохоронних органів України, зокрема СБУ.

III. Інтеграція API та особистого кабінету «Укрпошта». Для забезпечення цифрової комунікаційної взаємодії із зовнішніми суб'єктами Службою безпеки України було здійснено підключення до API-сервісів АТ «Укрпошта». Процедура інтеграції передбачала проходження ідентифікації юридичної особи, укладення відповідного договору та надання пакета реєстраційних і установчих документів відповідно до вимог оператора поштового зв'язку [13]. Після завершення процедури реєстрації юридичної особи в інформаційній системі АТ «Укрпошта» було створено особистий кабінет користувача та забезпечено підключення API-сервісів. Наступним етапом стало інтегрування сервісів АТ «Укрпошта» із системою електронного документообігу Megapolis.DocNet через спеціалізований програмний конектор, що забезпечило автоматизований обмін даними між системами.

Реалізація такого підходу дозволяє автоматизувати процеси реєстрації, відправлення, моніторингу та отримання поштових відправлень

безпосередньо із середовища електронного документообігу, підвищуючи оперативність комунікаційної взаємодії, прозорість контролю виконання документів та ефективність управління інформаційними потоками. Інтеграція API-сервісів АТ «Укрпошта» із системою Megapolis.DocNet забезпечила створення єдиного цифрового контуру оброблення документів, у межах якого процеси підготовки, реєстрації, відправлення, відстеження та контролю виконання кореспонденції здійснюються автоматизовано. Це сприяє підвищенню ефективності інформаційного менеджменту та якості комунікаційної взаємодії між правоохоронними органами, органами державної влади та іншими суб'єктами інформаційного обміну.

В подальшій перспективі для успішного реформування правоохоронних органів і судових установ, а також подолання наявних проблем у сфері комунікаційної взаємодії та надання публічних послуг, доцільно враховувати низку взаємопов'язаних концептуальних елементів. Насамперед важливого значення набуває розвиток публічно-сервісних відносин, які формують нову філософію взаємодії між державою та громадянином. У межах такого підходу правоохоронні органи розглядаються не лише як суб'єкти реалізації примусових повноважень, а й як надавачі безпекових послуг, діяльність яких спрямована на захист прав, свобод і законних інтересів людини. Реалізація сервісної моделі передбачає створення прозорих механізмів взаємодії з громадянами та оцінювання ефективності роботи правоохоронних органів не лише за показниками розкриття правопорушень, а й за рівнем суспільної довіри. Прикладом практичного впровадження такого підходу є діяльність підрозділів патрульної поліції та поліцейських офіцерів громад, які здійснюють безпосередню взаємодію з локальними спільнотами та орієнтуються на їхні потреби [6; 15; 16].

Важливим елементом сучасної правоохоронної системи є також медіація як альтернативний спосіб врегулювання спорів за участю нейтрального посередника. В умовах цифровізації медіаційні процедури дедалі частіше супроводжуються використанням електронних каналів комунікації та цифрових платформ, що також актуалізує роль інформаційного менеджменту у забезпеченні ефективної взаємодії сторін. Використання медіаційних механізмів є доцільним насамперед у кримінальних провадженнях щодо кримінальних проступків і нетяжких злочинів, зокрема за участю неповнолітніх у межах концепції відновного правосуддя. Крім того, окремі елементи медіації можуть застосовуватися у цивільних та сімейних конфліктах, коли правоохоронні органи виступають первинною ланкою реагування. Упровадження медіаційних практик сприяє зменшенню навантаження на органи досудового розслідування та судову систему, забезпечує оперативніше відновлення порушених прав потерпілих і дозволяє запобігати подальшій ескалації конфліктів [20-22]. Окремим напрямом реформування є розвиток системи адміністративних послуг, значна частина яких надається структурами Міністерства внутрішніх справ України та Національної поліції. У сучасних умовах цифрової трансформації особливого значення набуває переведення адміністративних процедур в електронний формат, інтеграція послуг із державними інформаційними ресурсами та

розвиток цифрових каналів обслуговування громадян через портал «Дія» та мережу сервісних центрів. Такий підхід сприяє підвищенню доступності, швидкості та прозорості отримання послуг [7; 15-17; 23].

Не менш важливу роль у забезпеченні ефективної комунікаційної взаємодії відіграють спільні та закриті наради як інструменти внутрішнього управління, міжвідомчої координації та стратегічного планування. Спільні наради забезпечують узгодження дій між правоохоронними органами, органами місцевого самоврядування та представниками громадськості під час вирішення питань публічної безпеки, протидії злочинності та реалізації спільних програм. Водночас закриті наради використовуються для обговорення інформації з обмеженим доступом, зокрема матеріалів оперативно-розшукової діяльності, відомостей, що становлять державну таємницю, або інформації, пов'язаної з досудовим розслідуванням. Проведення таких нарад забезпечує оперативне ухвалення управлінських рішень при одночасному дотриманні встановлених законодавством вимог щодо захисту інформації [6; 7].

Сучасний правоохоронний орган повинен поєднувати ці цифрові інструменти для досягнення максимальної ефективності: через публічно-сервісні відносини та якісні адміністративні послуги формується база довіри населення. Конфлікти, які не потребують жорсткого кримінального покарання, спрямовуються на медіацію. Для стратегічного аналізу безпеки в громаді проводяться спільні наради з акцентом на сервіс, а для протидії криміналу - закриті наради оперативних служб [6; 15-17].

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що інформаційний менеджмент є важливою складовою цифровізації комунікаційної взаємодії правоохоронних органів України, забезпечуючи ефективне управління інформаційними потоками, координацію міжвідомчого обміну даними та підтримку процесів прийняття управлінських рішень. Визначено основні напрями комунікаційної взаємодії правоохоронних органів, зокрема внутрішні, міжвідомчі та зовнішні комунікації, а також охарактеризовано ключові тенденції розвитку інформаційного менеджменту в умовах цифрової трансформації державного сектору. Запропонована концептуальна модель відображає логіку впливу інформаційного менеджменту на процеси цифровізації комунікаційної взаємодії правоохоронних органів. У межах моделі інформаційний менеджмент розглядається як система управління інформаційними потоками, документами, цифровими сервісами та інформаційною безпекою. Реалізація його функцій забезпечується через використання цифрових інструментів, зокрема СЕВ ОБВ, системи електронного документообігу Megapolis.DocNet та інтегрованих сервісів АТ «Укрпошта». Результатом їх застосування є підвищення оперативності інформаційного обміну, рівня міжвідомчої інтеграції, прозорості процесів управління та ефективності комунікаційної взаємодії правоохоронних органів.

Дослідження показало, що одним із пріоритетних напрямів удосконалення комунікаційної взаємодії є впровадження сучасних цифрових інструментів, зокрема систем електронного документообігу, інтегрованих

платформ інформаційного обміну та електронних сервісів. На прикладі Служби безпеки України продемонстровано практичні результати впровадження системи електронного документообігу Megapolis.DocNet, її інтеграції із Системою електронної взаємодії органів виконавчої влади (СЕВ ОВВ), сервісами електронного поштового зв'язку та іншими цифровими інструментами комунікаційної взаємодії. Реалізація зазначених заходів сприяла скороченню обсягів паперового документообігу, підвищенню оперативності опрацювання документів, посиленню контролю за виконанням управлінських рішень та покращенню координації між структурними підрозділами.

Встановлено, що подальший розвиток цифровізації комунікаційної взаємодії правоохоронних органів потребує уніфікації процесів діловодства, розширення використання систем електронного документообігу, прискорення реалізації заходів Національної програми інформатизації, а також впровадження системи показників оцінювання ефективності комунікаційної взаємодії та відповідних КРІ. Практичний досвід Служби безпеки України підтверджує доцільність використання інструментів інформаційного менеджменту для підвищення ефективності комунікаційних процесів і може бути використаний іншими правоохоронними органами під час реалізації програм цифрової трансформації та вдосконалення міжвідомчої взаємодії.

1. Кулик В.А., Похідня Б.А. (2025). Інформаційний менеджмент на підприємстві. Економічний простір, (201), 96-99. <https://doi.org/10.30838/ep.201.96-99>
2. Сагайдак М.П., Білецький Я.О. (2024). Управління бізнес-екосистемою в умовах нової нормальності та трансцендентності. Збірник наукових праць «Вчені записки», 36(3), 226-241. http://doi.org/10.33111/vz_kneu.36.24.03.20.138.144
3. Востряков О.В., Сибірцева А.М. (2024). Цифровізація бізнес-організації: дефініція та інструменти. Стратегія економічного розвитку України. КНЕУ, (54), 5-16. <https://doi.org/10.33111/sedu.2024.54.005.016>
4. Колесніков А.П., Біловус Л.І., Олійничук О.І. (2021). Інформаційний менеджмент: окремі практичні аспекти в освіті. Інвестиції: практика та досвід, 15, 25-30. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.15.25. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/15_2021/6.pdf
5. Вовчелюк Л., Колесніков А. (2020). Інформаційний супровід правоохоронної діяльності. Наукові заходи Юридичного факультету Західноукраїнського національного університету, 15-17. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/924ca24f-c46f-4ef1-8688-6aabd8a90cfl/content>
6. Указ Президента України № 273/2023 від 11.05.2023 «Про Комплексний стратегічний план реформування органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони України на 2023-2027 роки». URL: <https://www.president.gov.ua/documents/2732023-46733>
7. Закон України № 2807-ІХ від 01.12.2022 «Про Національну програму інформатизації». Відомості Верховної Ради (ВВР), 2023, № 51, ст.127. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text>
8. Постанова КМУ № 55 від 17.01.2018 «Деякі питання документування управлінської діяльності». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2018-%D0%BF#Text>
9. Закон України № 922-VIII від 23.04.2026 «Про публічні закупівлі». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text>
10. Офіційний портал ДП «ДІА». Тарифи. URL: <https://se.diia.gov.ua/tariffs>
11. Офіційний портал ДП «ДІА». Перелік протестованих систем електронного документообігу. URL: <https://se.diia.gov.ua/sedlist>
12. Вебсторінка компанії InBase. Продукти. URL: <https://inbase.com.ua/vsi-produkty/megapolis/details/>

13. Вебсторінка АТ «Укрпошта». URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua/yedynny-dohovir/auth?vs=5FcDnmhwNNBMAPi9A95ChRvj7>
14. Сагайдак М.П., Андрущенко А.Р. (2022). Цифрові комунікації в системі управління бізнес-організацією. Вчені записки. Збірник наукових праць. 2022. №28(3), С. 6-17. DOI:10.33111/vz_kneu.28.22.03.01.005.011. URL: <https://drive.google.com/file/d/1jAR3Fir7cNwvhjKjTQn2Ai9-JKY5mYx/view>
15. UN E-Government Survey 2024. Міжнародний звіт ООН щодо цифрового врядування 2024 року URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/reports/un-e-government-survey-2024>
16. OECD Digital Government Policy Framework Рамкова політика цифрового урядування ОЕСР. Шість вимірів цифрового уряду. URL: https://www.oecd.org/en/publications/the-oecd-digital-government-policy-framework_f64fed2a-en.html
17. OECD Recommendation on Digital Government Strategies. Рекомендація Ради щодо стратегій цифрового урядування. URL: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0406/>
18. NIST Cybersecurity Framework 2.0. Офіційна сторінка рамки кібербезпеки. URL: <https://www.nist.gov/cyberframework>
19. ISO 27001:2022 Інформаційна безпека, кібербезпека та захист конфіденційності - Системи управління інформаційною безпекою – Вимоги. (ISO/IEC 27001 Information Security Management). URL: <https://www.iso.org/standard/27001>
20. Закон України № 1875-IX від 16.11.2021 «Про медіацію». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text>
21. Кримінальний процесуальний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17#n2093>
22. Устінова-Бойченко Г.М., Нестеренко К.О., Булгакова О.В. Розвиток медіації при вирішенні публічно-правових спорів. Правовий часопис Донбасу. 2022. 2(79), URL: <https://ljd.dnuvs.in.ua/wp-content/uploads/2022/06/ustinova.pdf>
23. Нестеренко К.О., Булгакова О.В. Адміністративна процедура як новий етап взаємодії органів державної влади та громадськості. Аналітичне порівняльне правознавство, 2023, 6. С 482-48. URL: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2023/12/85.pdf>

1. Kulyk V.A., Pokhidnia B.A. (2025). Informatsiyni menedzhment na pidpriemstvi. Ekonomichnyi prostir, (201), 96-99. <https://doi.org/10.30838/ep.201.96-99>
2. Sahaidak M.P., Biletskyi Ya.O. (2024). Upravlinnia biznes-ekosystemoiu v umovakh novoi normalnosti ta transsendentnosti. Zbirnyk naukovykh prats «Vcheni zapysky», 36(3), 226-241. http://doi.org/10.33111/vz_kneu.36.24.03.20.138.144
3. Vostriakov O.V., Sybirtseva A.M. (2024). Tsyfrovizatsiia biznes-orhanizatsii: definitsiia ta instrumenty. Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy. KNEU, (54), 5-16. <https://doi.org/10.33111/sedu.2024.54.005.016>
4. Kolesnikov A.P., Bilovus L.I., Oliinychuk O.I. (2021). Informatsiyni menedzhment: okremi praktychni aspekty v osviti. Investytsii: praktyka ta dosvid, 15, 25-30. DOI:10.32702/2306-6814.2021.15.25. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/15_2021/6.pdf
5. Vovcheliuk L., Kolesnikov A. (2020). Informatsiyni suprovid pravookhoronnoi diialnosti. Naukovi zakhody Yurydychnoho fakultetu Zakhidnoukrajinskoho natsionalnogo universytetu, 15-17. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/924ca24f-c46f-4ef1-8688-6aab8a90cfl/content>
6. Ukaz Prezidenta Ukrainy № 273/2023 vid 11.05.2023 «Pro Kompleksnyi stratehichni plan reformuvannia orhaniv pravoporiadku yak chastyny sektoru bezpeky i oboronu Ukrainy na 2023-2027 roky». URL: <https://www.president.gov.ua/documents/2732023-46733>
7. Zakon Ukrainy № 2807-IX vid 01.12.2022 «Pro Natsionalnu prohramu informatyzatsii». Vidomosti Verkhovnoi Rady (VVR), 2023, № 51, st.127. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text>
8. Postanova KМУ № 55 vid 17.01.2018 «Deiaki pytannia dokumentuvannia upravlinskoj diialnosti». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2018-%D0%BF#Text>
9. Zakon Ukrainy № 922-VIII vid 23.04.2026 «Pro publichni zakupivli». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text>

10. Ofitsiyniy portal DP «DIIa». Taryfy. URL: <https://se.dia.gov.ua/tariffs>
11. Ofitsiyniy portal DP «DIIa». Perelik protestovanykh system elektronnoho dokumentoobihu. URL: <https://se.dia.gov.ua/sedlist>
12. Vebstorinka kompanii InVase. Produkty. URL: <https://inbase.com.ua/vsi-produkty/megapolis/details/>
13. Vebstorinka AT «Ukrposhta». URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua/yedynny-dohovir/auth?vs=5FcDnmhwNNBMAPi9A95ChRvj7>
14. Sahaidak M.P., Andriushchenko A.R. (2022). Tsyfrovii komunikatsii v systemi upravlinnia biznes-orhanizatsiieiu. Vcheni zapysky. Zbirnyk naukovykh prats. 2022. №28(3), S. 6-17. DOI:10.33111/vz_kneu.28.22.03.01.005.011. URL: <https://drive.google.com/file/d/1jAR3Fir7cNwvhjKjTQn2Ai9-JkY5mYx/view>
15. UN E-Government Survey 2024. Mizhnarodnyi zvit OON shchodo tsyfrovoho vriaduvannia 2024 roku URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/reports/un-e-government-survey-2024>
16. OECD Digital Government Policy Framework Ramkova polityka tsyfrovoho uriaduvannia OESR. Shist vymiriv tsyfrovoho uriadu. URL: https://www.oecd.org/en/publications/the-oecd-digital-government-policy-framework_f64fed2a-en.html
17. OECD Recommendation on Digital Government Strategies. Rekomendatsiia Rady shchodo stratehii tsyfrovoho uriaduvannia. URL: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0406/>
18. NIST Cybersecurity Framework 2.0. Ofitsiina storinka ramky kiberbezpeky. URL: <https://www.nist.gov/cyberframework>
19. ISO/IEC 27001:2022 Informatsiina bezpeka, kiberbezpeka ta zakhyst konfidentsiinosti - Systemy upravlinnia informatsiinoiu bezpekoiu – Vymohy. (ISO/IEC 27001 Information Security Management). URL: <https://www.iso.org/standard/27001>
20. Zakon Ukrainy № 1875-IX vid 16.11.2021 «Pro mediatsiiu». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text>
21. Kryminalnyi protsesualnyi kodeks Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17#n2093>
22. Ustinova-Boichenko H.M., Nesterenko K.O., Bulhakova O.V. Rozvytok mediatsii pry vyrishenni publichno-pravovykh sporiv. Pravovy chasopys Donbasu. 2022. 2(79), URL: <https://ljd.dnuvs.in.ua/wp-content/uploads/2022/06/ustinova.pdf>
23. Nesterenko K.O., Bulhakova O.V. Administratyvna protsedura yak noviy etap vzaiemodii orhaniv derzhavnoi vlady ta hromadskosti. Analitychne porivnialne pravoznavstvo, 2023, 6. S 482-48. URL: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2023/12/85.pdf>