

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА
ФАКУЛЬТЕТ ІНФОРМАЦІЙНИХ І ПРИКЛАДНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ

АНІСІМОВ ДАНИЛО ОЛЕГОВИЧ

Допускається до захисту:
в. о. завідувача кафедри
інформаційних систем управління
д-р екон. наук, професор
_____ Ольга АНІСІМОВА
« ____ » _____ 20__ р.

**УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЩОДО ПІДГОТОВКИ
ДОКУМЕНТАЦІЇ ДЛЯ ДІЛОВИХ БЕСІД**

Спеціальність 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»

Кваліфікаційна (магістерська) робота

Керівник:
Олексій ПРИГУНОВ, доцент кафедри
інформаційних систем управління,
к. е. н., доцент

Оцінка: ____ / ____ / ____
(бали за шкалою ЄКТС/за національною шкалою)

Голова ЕК: _____
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Анісімов Д. О. Удосконалення бізнес-процесів щодо підготовки документації для ділових бесід. Спеціальність 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа», освітня програма «Документаційне та інформаційне забезпечення управлінської діяльності». Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2024. 65 с.

Магістерська робота спрямована на розв'язання актуальних проблем бізнесу, пов'язаних із документуванням. Досліджено сучасні підходи до організації бізнес-процесів підготовки документації для ділових бесід. Виявлено проблеми та недоліки у процесах управління документацією, обґрунтовано необхідність їх удосконалення. Розроблено рекомендації щодо оптимізації та автоматизації підготовки документів з використанням сучасних цифрових технологій для підвищення ефективності та якості ділового спілкування. Запропоновано удосконалення бізнес-процесу проведення ділових бесід з урахуванням трьох напрямів: автоматизація підготовчих та документальних процесів; оптимізація інформаційного обміну та комунікації між учасниками; впровадження аналітичних інструментів для прийняття обґрунтованих рішень

Ключові слова: бізнес-процеси, документація, ділові бесіди, автоматизація, оптимізація.

Табл. 4. Рис. 12. Бібліограф.: 37 найм.

SUMMARY

Anisimov D. Improving business processes for preparing documentation for business conversations. Specialty 029 «Information, library and archival affairs», educational program "Documentation and information support of management activities.". Vasyly' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2024. 65 p.

The master's thesis is aimed at solving current business problems related to documentation. Modern approaches to organizing business processes for preparing documentation for business conversations have been investigated. Problems and shortcomings in documentation management processes are identified, and the need for their improvement is justified. Recommendations are developed for optimizing and automating document preparation using modern digital technologies to improve the efficiency and quality of business communication. The article proposes to improve the business process of conducting business conversations, taking into account three areas: automation of preparatory and documentary processes; optimisation of information exchange and communication between participants; introduction of analytical tools for making informed decisions

Keywords: business processes, documentation, business conversations, automation, optimization.

Table. 4. Fig.12. Bibliograph.: 37 items

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПІДГОТОВКИ ДОКУМЕНТАЦІЇ ДЛЯ ДІЛОВИХ БЕСІД	6
1.1. Поняття та значення ділової бесіди у бізнес-процесах.....	6
1.2. Документація як інструмент підготовки та проведення ділових бесід ...	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ПІДГОТОВКИ ДОКУМЕНТАЦІЇ	20
2.1. Огляд сучасних практик створення документації для ділових бесід	20
2.2. Використання цифрових технологій у підготовці ділової документації.	25
2.3. Виявлення проблем і недоліків у процесі підготовки документації.....	28
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЩОДО ПІДГОТОВКИ ДОКУМЕНТАЦІЇ.....	37
3.1. Підготовча робота проведення ділової бесіди для ефективного управління дистрибуцією та продажами	37
3.2. Удосконалення бізнес-процесів для ведення ділових бесід	39
3.3. Розробка рекомендацій щодо удосконалення бізнес-процесу проведення ділових бесід.....	46
ВИСНОВКИ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ	61

ВСТУП

У сучасному світі ділові бесіди є важливим інструментом для ухвалення управлінських рішень, налагодження партнерських відносин і вирішення конфліктних ситуацій. Належним чином підготовлена документація забезпечує ефективність цих процесів. **Актуальність** кваліфікаційної (магістерської) роботи полягає у необхідності переосмислення традиційних підходів до цього процесу. Удосконалення бізнес-процесів, зокрема щодо документації, стає важливим інструментом для досягнення конкурентних переваг, оскільки в умовах конкурентного ринку компанії шукають способи підвищення своєї ефективності.

Мета кваліфікаційної роботи – розробити та обґрунтувати підходи до вдосконалення бізнес-процесів підготовки документації для ділових бесід з метою підвищення їх ефективності, якості та оптимізації використання ресурсів.

Завдання дослідження:

- проаналізувати існуючі підходи до організації бізнес-процесів у підготовці документації для ділових бесід;
- оцінити ефективність сучасних технологій та інструментів, що застосовуються для підготовки ділової документації;
- виявити проблеми та недоліки у бізнес-процесах, пов'язаних із підготовкою документації для ділових бесід;
- розробити рекомендації та пропозиції щодо вдосконалення цих процесів.

Об'єкт дослідження – бізнес-процеси, пов'язані з підготовкою документації для проведення ділових бесід.

Предмет дослідження – методи, інструменти та практики вдосконалення бізнес-процесів щодо створення, організації та управління документацією для ділових бесід.

Теоретичне значення полягає в узагальненні та систематизації знань про бізнес-процеси підготовки документації для ділових бесід; розробці концептуальних основ удосконалення бізнес-процесів у контексті їх автоматизації та оптимізації, а також в аналізі сучасних підходів до управління діловою документацією як частини комунікаційного процесу.

Практичне значення – надання конкретних рекомендацій щодо оптимізації бізнес-процесів, які можуть бути впроваджені у діяльність організацій. Це робить дослідження як теоретично значущим, так і практично корисним для розвитку бізнесу та управлінської діяльності.

Наукова новизна: запропоновано новий підхід до оптимізації бізнес-процесів підготовки документації через інтеграцію сучасних цифрових інструментів; виявлено ключові проблеми та бар'єри в процесі підготовки документації для ділових бесід, які раніше недостатньо висвітлювалися в науковій літературі; розроблено практичні рекомендації з використання хмарних технологій та інших інновацій у процесі підготовки документації, запропоновано удосконалення бізнес-процесу проведення ділових бесід з урахуванням трьох напрямів: автоматизація підготовчих та документальних процесів; оптимізація інформаційного обміну та комунікації між учасниками; впровадження аналітичних інструментів для прийняття обґрунтованих рішень.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження доповідалися на двох конференціях: II та II Міжнародної науково-практичної конференції «Прикладні аспекти сучасних міждисциплінарних досліджень», 24 листопада 2023 року та 01 листопада 2024 року.

Структура кваліфікаційної (магістерської) роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновку і списку використаних посилань (37 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 65 сторінок друкованого тексту. Таблиць – 4, рисунків – 12 .

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПІДГОТОВКИ ДОКУМЕНТАЦІЇ ДЛЯ ДІЛОВИХ БЕСІД

1.1. Поняття та значення ділової бесіди у бізнес-процесах

Ділова бесіда – це структурована форма комунікації між двома або більше сторонами з метою обговорення професійних питань, ухвалення рішень чи досягнення домовленостей [7]. Вона базується на принципах етики, логіки, взаємоповаги та ефективного управління інформацією. У визначенні О. П. Бадик акцент зроблено на комунікативній функції ділової бесіди. Н. В. Василенко, яка досліджувала ефективні форми розвитку технологічної компетентності керівника навчального закладу через ділове спілкування, ділова бесіда, ділова нарада, визначає ділову бесіду так: «Ділова бесіда – це передача інформації, обмін думками з певних питань і проблем, це словесний контакт, ініціатор якого переслідує певну мету. Бесіда слугує оперативному вирішенню освітніх і організаційно-педагогічних проблем, вона пов'язана з потребою робити висновки та пропозиції на підставі аналізу ситуації» [12].

Можна узагальнити це визначення: ділова бесіда – це форма міжособистісного професійного спілкування, спрямована на вирішення конкретних завдань, передачі інформації, обговорення важливих питань, досягнення згоди між сторонами або ухвалення рішень, що мають значення для діяльності організації чи окремих осіб.

Характерною особливістю ділових бесід є ефект зворотного зв'язку, який дозволяє негайно реагувати на вислови співрозмовника. У цьому полягає перевага ділової бесіди над письмовою комунікацією (ділові листи, доповіді, накази, розпорядження, інструкції тощо). При всій своїй звичності ділова бесіда як форма професійної комунікації сприяє ефективній взаємодії, дозволяючи диференційовано підходити до людини і предмету обговорення, виявляти

переконання, вислуховувати заперечення, критичні оцінки та пропозиції. Це підвищує компетентність, сприяє усвідомленню спільності учасників бесіди та відповідальності кожного за результати.

Основними характеристиками ділової бесіди можна назвати цільовий характер, регламентованість, формальність, документування. Це означає, що ділова бесіда завжди спрямована на досягнення конкретного результату (наприклад, вирішення конфлікту, узгодження планів); може мати чітко визначений порядок денний або структуру; залежно від контексту підпорядковується правилам ділового етикету. Результати бесіди здебільшого фіксують у вигляді протоколу, договору, угоди чи іншого документа.

Комунікативна компетентність під час проведення бесіди включає здатність чітко та логічно викладати інформацію, підтримуючи її переконливими аргументами, вміння ефективно переконувати та спростовувати аргументи опонента, а також розвивати навички міжкультурного спілкування та мовної культури [36].

Підготовка до ділової бесіди є ключовим етапом. Важливо чітко сформулювати мету, щоб учасники розуміли, з якою метою проводиться бесіда, і орієнтувалися на досягнення конкретного результату. Необхідно завчасно зібрати всі потрібні матеріали, визначити питання для обговорення та ознайомитися із темою. Початок бесіди має бути спрямованим на встановлення доброзичливої атмосфери, що сприяє більшій відкритості та ефективності комунікації.

Ділова бесіда повинна мати чітку структуру, яка передбачає логічний порядок – початок, основну частину та завершення. Учасники мають зосереджуватися на предметі обговорення, уникаючи відхилень від теми, а також проявляти уважність до висловів співрозмовників. Активне слухання, повага до думок та ідей кожного учасника є важливими складовими успішного спілкування.

Наприкінці бесіди необхідно узагальнити основні досягнуті домовленості та чітко визначити наступні кроки. Людина краще запам'ятовує те, що почула

на початку бесіди, а виконує те, що було озвучено наприкінці. Найкращий результат досягається, якщо співрозмовник розпочинає виконання завдань відразу після завершення обговорення. Завершуючи бесіду, варто уникати зміни теми на неформальні питання, адже це може знизити ефект попередніх зусиль.

Ділова бесіда виступає ключовим етапом у процесі прийняття рішень, оскільки дає змогу зібрати необхідну інформацію, сприяє обговоренню різних поглядів та позицій, підвищує якість рішень завдяки залученню експертів. Отже, визначаючи важливість ділової бесіди у бізнес-процесах, передусім визнають її вагу як інструмента ухвалення рішень. Під час зустрічі між представниками компанії та клієнтами обговорюються умови контракту. Узгоджені деталі записуються в протоколі, який стає основою для подальшої співпраці [14].

Ділова бесіда надає можливості зміцнити партнерські відносини. Зокрема, через ділові бесіди формуються довірчі стосунки між сторонами, підвищується рівень розуміння спільних цілей і потреб, зменшується ризик виникнення конфліктів [16, с. 22]. Під час регулярних переговорів між компанією та постачальником обговорюються варіанти покращення умов співпраці, що сприяє їхньому довготривалому партнерству.

Через узгодження завдань між підрозділами компанії, координацію проєктної роботи, швидке вирішення кризових ситуацій ділова бесіда допомагає оптимізувати бізнес-процеси. На щотижневій оперативній нараді в компанії зазвичай обговорюються результати роботи відділів і плани на наступний тиждень. Це дозволяє уникнути дублювання завдань і покращити ефективність роботи команди.

Успішні ділові бесіди демонструють професіоналізм компанії та її представників, що сприяє зміцненню іміджу на ринку, підвищенню репутації компанії. Крім цього, переговори з іноземними партнерами, проведені із дотриманням міжнародних стандартів ділового етикету, зміцнюють репутацію української компанії як надійного партнера. Зрештою, а основі ділових бесід розробляються стратегії, які враховують інтереси всіх сторін. Керівництво

компанії проводить стратегічну сесію, на якій обговорюються перспективи виходу на нові ринки. Учасники подають свої ідеї, які стають основою стратегічного плану.

Ділова бесіда – це не просто обмін інформацією, а важливий елемент будь-якого бізнес-процесу. Вона дозволяє забезпечити координацію між учасниками, досягати спільних цілей і формувати довготривалі партнерства. Ефективне проведення ділових бесід позитивно впливає на успішність бізнесу та його конкурентоспроможність.

Для забезпечення структурованості, ефективності та результативності професійного спілкування було побудовано бізнес-процес ділової бесіди (рис. 1.1). Він сприяє вирішенню важливих завдань, узгодженню позицій і досягненню цілей, водночас мінімізуючи ризик непорозумінь та втрати часу. Чітко спланована бесіда дозволяє уникнути затягувань, забезпечує зосередженість на основних питаннях і зменшує витрати ресурсів на їх обговорення.

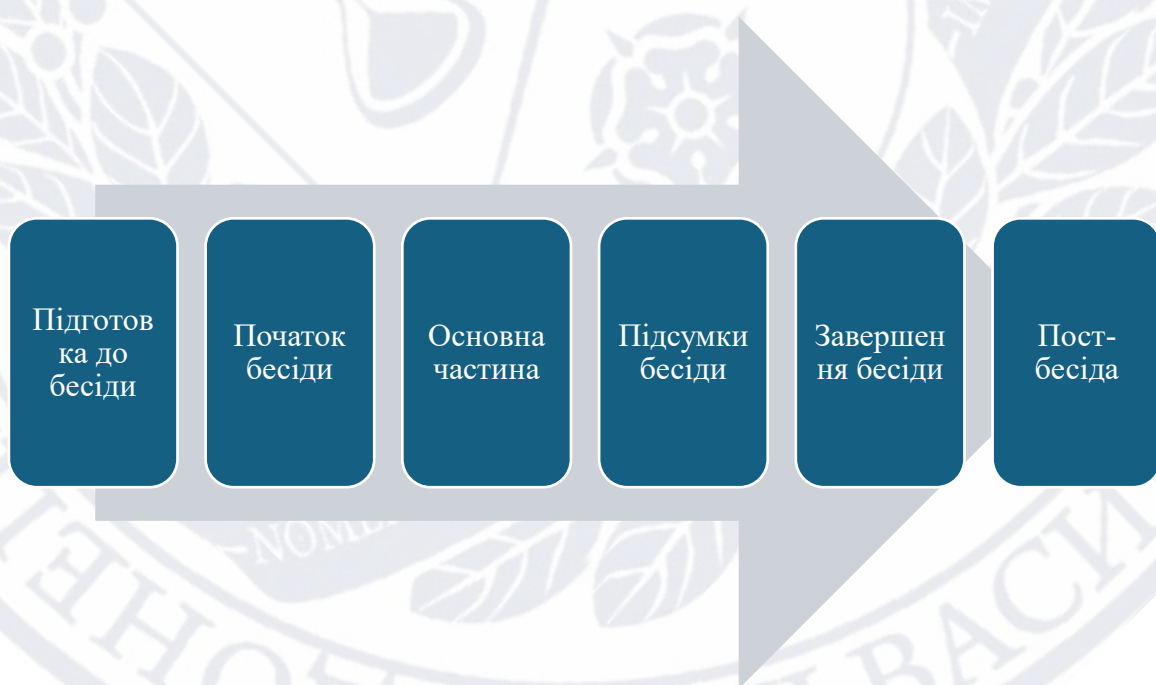


Рисунок 1.1 – Бізнес-процес проведення ділової бесіди*

* Розроблено автором за [7, 9, 19, 30]

Визначення мети, структури та порядку денного допомагає сфокусуватися на ключових аспектах і досягти конкретних домовленостей. Підготовка до

бесіди є першим і одним із найважливіших складників бізнес-процесу ділової бесіди (рис. 1.2). Вона передбачає кілька ключових етапів, кожен з яких спрямований на забезпечення ефективності майбутньої комунікації.



Рисунок 1.2 – Складники етапу бізнес-процесу ділової бесіди «Підготовка до бесіди»*

* Розроблено автором за [13, 15, 22, 23]

Перш за все, визначається мета бесіди. Чітке розуміння цілей допомагає спрямувати обговорення в потрібному напрямку та уникнути зайвих тем. Наступним кроком є вибір учасників. Необхідно залучити саме тих людей, чия участь є вирішальною для досягнення мети, що сприяє зосередженню на ключових питаннях.

Далі відбувається підготовка матеріалів. Це можуть бути аналітичні звіти, презентації, необхідні документи чи інша інформація, яка забезпечить повноцінне обговорення питань. Також важливо попередньо визначити ключові питання для обговорення, щоб уникнути спонтанності та забезпечити структурованість бесіди.

Завершальним етапом підготовки є вибір формату проведення – онлайн чи офлайн. Це залежить від цілей бесіди, доступності учасників та технічних можливостей. Підготовка є фундаментом успішної ділової бесіди, адже від її якості залежить ефективність усього процесу комунікації.

Початок бесіди є другим складником бізнес-процесу, що задає тон для подальшого обговорення (рис. 1.3). На цьому етапі важливо створити сприятливу атмосферу та підготувати учасників до продуктивної взаємодії.



Рисунок 1.3 – Складники етапу бізнес-процесу ділової бесіди «Початок бесіди»*

* Розроблено автором за [13, 15, 22, 23]

Спершу необхідно встановити доброзичливу атмосферу. Це може включати привітання, обмін короткими неформальними репліками або подяку за участь, що сприяє розрядженню напруги та налаштовує учасників на співпрацю. Далі важливо чітко озвучити мету зустрічі та структуру її проведення. Це допомагає зосередити увагу на завданнях, уникнути непорозумінь і забезпечити логічний хід бесіди.

Завершується початковий етап коротким оглядом порядку денного. Учасникам надається стислий опис ключових питань, що планується обговорити. Це сприяє чіткому розумінню завдань і допомагає краще орієнтуватися в ході бесіди.

Початок бесіди закладає основу для продуктивного діалогу, забезпечує залученість учасників і сприяє досягненню мети зустрічі.

Основна частина є третім і центральним складником бізнес-процесу ділової бесіди (рис. 1.4). На цьому етапі відбувається найбільш інтенсивна взаємодія між учасниками, спрямована на вирішення поставлених завдань і досягнення мети бесіди.



Рисунок 1.4 – Складники етапу бізнес-процесу ділової бесіди «Основна частина»*

* Розроблено автором за [13, 15, 22, 23]

Перш за все, обговорюються ключові питання, які були визначені на етапі підготовки. Учасники висловлюють свої думки, пропозиції та зауваження, а також діляться ідеями, що сприяє пошуку оптимальних рішень. У процесі

комунікації важливо використовувати аргументи для досягнення консенсусу, який дозволяє врахувати інтереси всіх сторін.

Активне слухання є важливою складовою основної частини бесіди. Учасники уважно сприймають інформацію, що допомагає уникнути непорозумінь та уточнити важливі деталі. Уточнення і рефлексія з боку слухача забезпечують чітке розуміння позицій інших сторін та сприяють досягненню домовленостей.

Основна частина є ключовим етапом, де вирішуються основні питання, приймаються рішення та формуються підходи до реалізації спільних цілей. Вона потребує зосередженості, взаємоповаги та конструктивного діалогу для досягнення результативності ділової бесіди.

Підсумки бесіди є четвертим складником бізнес-процесу ділової бесіди. Цей етап відіграє вирішальну роль у закріпленні досягнутих результатів та плануванні подальших дій (рис. 1.5).



Рисунок 1.5 – Складники етапу бізнес-процесу ділової бесіди «Підсумки бесіди»*

* Розроблено автором за [7, 9, 19, 30]

На початку підсумкового етапу необхідно узагальнити досягнуті домовленості. Це включає короткий огляд основних рішень, які були ухвалені, і ключових моментів, що обговорювались. Далі важливо чітко формулювати прийняті рішення, з особливим акцентом на визначення відповідальних осіб за їх реалізацію. Прозорий розподіл завдань сприяє ефективному виконанню рішень і знижує ризик непорозумінь.

Крім того, необхідно зафіксувати дедлайни для кожного завдання. Конкретні терміни дозволяють контролювати виконання рішень і підтримувати динаміку роботи над ними. Всі підсумки бажано документувати для забезпечення прозорості та можливості подальшого контролю. Цей етап бізнес-процесу забезпечує ясність у подальших діях, підвищує відповідальність учасників і сприяє ефективній реалізації ухвалених рішень.



Рисунок 1.6 – Складники етапу бізнес-процесу ділової бесіди «Завершення бесіди»*

* Розроблено автором за [13, 15, 22, 23]

Завершення бесіди є п'ятим складником бізнес-процесу ділової бесіди, що сприяє належному завершенню зустрічі і підтримці ефективності в подальшому

виконанні досягнутих домовленостей (рис. 1.6). На початковому етапі завершення важливо подякувати учасникам за їх внесок у дискусію. Це допомагає створити атмосферу взаємоповаги та мотивує до подальшої співпраці. Подяка також є сигналом про завершення обговорення та нагадуванням про важливість кожного висловленого думки під час бесіди.

Далі слід узгодити наступні дії або зустрічі для контролю результатів. Це включає обговорення майбутніх кроків, можливість нових зустрічей чи заходів для перевірки виконання домовленостей та уточнення термінів. Визначення подальших дій дозволяє зберегти фокус на реалізації рішень та підтримує постійний процес комунікації між учасниками. Цей етап важливий для закріплення результатів, підтримки продуктивної співпраці та забезпечення контролю над виконанням рішень у майбутньому.

Пост-бесіда є шостим складником бізнес-процесу ділової бесіди, що забезпечує моніторинг виконання прийнятих рішень та оцінку результатів зустрічі (рис. 1.7). Цей етап сприяє закріпленню результатів та вдосконаленню майбутніх комунікацій.



Рисунок 1.7 – Складники етапу бізнес-процесу ділової бесіди «Пост-бесіда»*

* Розроблено автором за [7, 9, 19, 30]

Першим кроком є підготовка та розсилання протоколу зустрічі, якщо це передбачено. Протокол має містити основні рішення, терміни виконання завдань та відповідальних осіб. Це документ, що дозволяє зафіксувати все важливе, що було обговорено, і забезпечити прозорість для всіх учасників. Протокол служить також як офіційне підтвердження домовленостей.

Далі важливим етапом є моніторинг виконання домовленостей. Це включає регулярний контроль за виконанням завдань, які були узгоджені під час бесіди. Для цього можуть бути організовані додаткові зустрічі або повідомлення, щоб перевірити прогрес і вирішити можливі проблеми, що виникають.

Останнім кроком є оцінка результативності бесіди для вдосконалення майбутніх комунікацій. Після завершення виконання завдань, можна проаналізувати, наскільки ефективно були досягнуті поставлені цілі, що можна поліпшити в процесі організації бесід у майбутньому, які моменти потребують покращення. Це дозволяє розвивати комунікативні навички та оптимізувати процеси для підвищення ефективності наступних ділових бесід.

Таким чином, пост-бесіда є ключовим етапом для оцінки та контролю виконання рішень, а також для постійного вдосконалення процесу ділової комунікації.

Бізнес-процес створює сприятливі умови для активного слухання, ефективного обміну інформацією та формування конструктивної дискусії.

Систематизація процесу дозволяє уникнути непорозумінь, помилок у спілкуванні та неефективного використання часу. Організована бесіда демонструє професіоналізм і повагу до часу та зусиль учасників, сприяючи позитивному іміджу організації чи команди.

Пост-бесіда, включена до бізнес-процесу, забезпечує моніторинг виконання домовленостей і підвищує відповідальність учасників за реалізацію ухвалених рішень. Таким чином, бізнес-процес ділової бесіди допомагає забезпечити якісну підготовку, ефективне проведення та подальшу реалізацію домовленостей, що сприяє досягненню стратегічних цілей організації чи команди.

1.2. Документація як інструмент підготовки та проведення ділових бесід

Ділова бесіда є ключовою формою комунікації в бізнесі, яка вимагає ретельної підготовки, зокрема через створення відповідної документації. Окреслимо основні функції документації у підготовці до ділової бесіди: інформаційна підтримка, організаційна функція, формування позиції, контролю підготовки за процесом документування. Інформаційна підтримка розкривається через інформацію, яку містять документи, дані, необхідні для розуміння теми бесіди, контексту ситуації та підготовки аргументів. Організаційна функція передбачає планування ділової бесіди і базується на документах, які визначають мету, порядок денний, ключові питання для обговорення та учасників. Формування позиції відбувається через аналітичні записки, довідки та звіти, коли готується позиція компанії або окремого підрозділу у ставленні до питань і рішень бесіди. Завдяки функції контролю підготовки за процесом документування (чек-листи, графіки підготовки) можна відстежувати готовність до проведення бесіди.

Розглянемо документи, до яких вдаються для підготовки ділових бесід. Передусім це порядок денний – документ, який містить перелік питань для обговорення, час і порядок їх розгляду. Звіти, довідки, презентації, які надають аналітичний контекст – це аналітичні матеріали, які потребує кожна зустріч, щоб простежити можливі причини блокування нерозв'язаних питань та їх наслідки. Резюме попередніх зустрічей слугують основою для продовження бесіди, обговорення динаміки просування питань. Матеріали для учасників – інформаційні довідки, буклети, рекламні матеріали, які допомагають формувати позитивне враження та зрозуміти деталі ділової зустрічі (рис. 1.8).

Документація як засіб забезпечення ефективності бесіди сприяє чіткості та структурованості процесу підготовки до бесіди. Заздалегідь підготовлені документи дозволяють уникнути непорозумінь, плутанини та імпровізації; зміцнюють позиції аргументованості: якісна документація сприяє переконливій

подачі інформації, зокрема через наявність статистики, фактів та інших доказів. Оскільки протоколи зустрічей, угоди або меморандуми фіксують результати бесіди та формалізують домовленості, це забезпечує правовий захист рішень проведених ділових бесід.

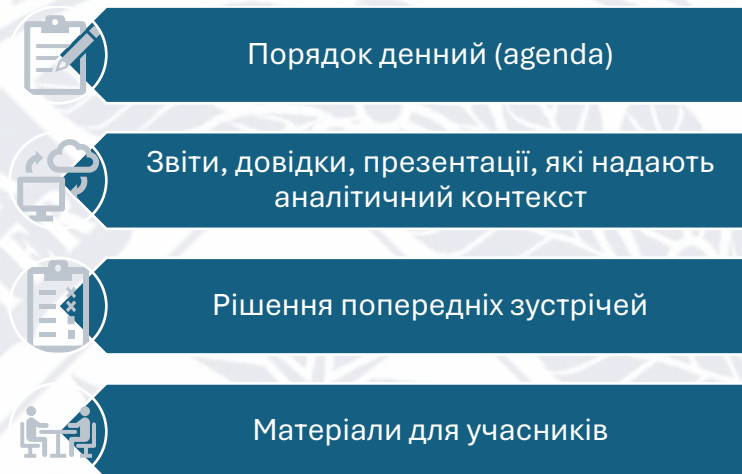


Рисунок 1.8 – Типи документів для підготовки ділових бесід [17].

Сучасні інформаційні технології забезпечують автоматизацію створення документів. Зокрема у підготовці документації використовують такі цифрові інструменти: програми для підготовки презентацій (PowerPoint, Canva); інструменти для роботи з текстами та таблицями (Microsoft Word, Excel, Google Docs); платформи для обміну інформацією (Trello, Notion, Microsoft Teams).

Важливою є роль документації не тільки у підготовці, а й у проведенні ділової бесіди. Так, посилання на документи під час бесіди дозволяє уточнювати питання, надавати необхідну інформацію в реальному часі. Створення протоколу бесіди чи резюме домовленостей для подальших дій документаційно фіксує домовленості зустрічей і сприяє результативності рішень. Документи, підготовлені під час бесіди, стають основою для нових зустрічей або дій і готують наступні етапи співпраці.

Таким чином, документація є невід’ємною частиною підготовки та проведення ділових бесід, яка забезпечує їх ефективність, результативність і відповідність сучасним бізнес-вимогам. Документація гарантує

структурований, логічний й ефективний процес підготовки та проведення ділових бесід, що охоплює різноманітні комунікативні аспекти. Сучасні бізнес-процеси активно впроваджують цифрові технології для автоматизації документування, що сприяє економії часу, зниженню ризиків людських помилок і підвищенню якості документів.



РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ПІДГОТОВКИ ДОКУМЕНТАЦІЇ

2.1. Огляд сучасних практик створення документації для ділових бесід

У бізнес-середовищі якісно підготовлена документація сприяє швидкому реагуванню на зміни, прийняттю стратегічних рішень і зміцненню іміджу компанії, що є критично важливим у конкурентному середовищі. Сьогодні підготовка документації для ділових бесід поєднує традиційні підходи з інноваційними технологіями, що дозволяє підвищити ефективність і зменшити витрати часу. Звернемося до сучасних практик створення документації для ділових бесід.

Готуючи попередні зразки документів до ділових бесід, часто вдаються до використання попередньо створених шаблонів документів для порядку денного, протоколів, презентацій і довідок. Компанія застосовує уніфікований шаблон для створення порядку денного, який включає такі реквізити: назву бесіди, мету зустрічі, перелік питань для обговорення, час і місце проведення. Шаблони прискорюють підготовку документів, забезпечують стандартизацію та дозволяють уникнути помилок. Наприклад, у Microsoft Word або Google Docs можна використовувати стандартні або налаштовані шаблони. Деталізуючи приклади і структури, які використовують цю практику, наведемо роботу корпорації Coca-Cola, яка використовує стандартизовані шаблони для внутрішніх і зовнішніх зустрічей, щоб забезпечити єдність у стилі документів. Компанія Procter & Gamble – лідер у сфері товарів народного споживання у світі та в Україні; спільнота P&G включає підприємства приблизно в 70 країнах світу – для ділових бесід із партнерами має уніфіковані шаблони, які містять логотип компанії, назву проєкту або обговорення, дату й час зустрічі, порядок денний, а також відповідальних осіб за кожне питання, наприклад: Крістофер

Кемпчінський, президент і головний виконавчий директор *McDonald's Corporation*, обраний 12 жовтня 2024 року до Ради директорів P&G (рис. 2.1).



Рисунок 2.1 – Уніфіковані шаблони документів до підготовки і проведення ділових бесід ради директорів P&G [31].

Серед державних установ шаблони активно застосовуються в міністерствах для ділового листування й порядку денного зустрічей із закордонними партнерами. Отже, шаблони дозволяють прискорити роботу та забезпечити професійний вигляд документації.

Наступною поширеним сьогодні досвідом стало використання цифрових платформ, коли практикується колективна робота над документацією в режимі реального часу через платформи, такі як Google Workspace, Microsoft Teams, або Notion. Наприклад, під час підготовки до ділової бесіди команда редагує презентацію та аналітичний звіт у Google Docs. Усі учасники мають доступ до документа, можуть вносити правки й коментарі.

Цей підхід забезпечує прозорість у роботі над документами, можливість оперативного оновлення інформації, спрощення комунікації між учасниками. Його використовують міжнародні компанії, наприклад, Google і Microsoft інтегрують Google Workspace і Microsoft Teams для спільної роботи; IT-компанії: SoftServe та EPAM активно працюють із Google Docs і Notion для підготовки проєктних документів. Зокрема, у компанії EPAM перед діловими зустрічами співробітники створюють документ у Google Docs, де визначаються питання, які потребують обговорення; додаються файли з аналізами, посилання на звіти. У режимі реального часу команда може редагувати й коментувати. Перевагою для цих структур є те, що такий підхід забезпечує прозорість і

синхронність підготовки до зустрічей, особливо в команд із різних часових поясів.

Автоматизація створення документів як наступна практика створення документації для ділових бесід передбачає використання спеціальних програм або скриптів для автоматичного формування документів. Наприклад, CRM-система автоматично генерує звіти про продажі, які використовуються як аналітична база під час ділових бесід із партнерами. Популярні інструменти: Salesforce, HubSpot, Microsoft Power Automate. Найчастіше цю практику використовують фінансові установи: банки, як-от Deutsche Bank, які автоматизують звіти для зустрічей із клієнтами і технологічні стартапи. Автоматизація за допомогою CRM-систем, наприклад, у стартапі Slack, дозволяє швидко створювати довідки й аналітичні документи. У банку Deutsche Bank система Salesforce автоматично формує звіти про виконані транзакції та прогнозні моделі, які використовуються під час бесід із клієнтами.

Автоматизація зменшує ручну роботу, знижує ймовірність помилок і пришвидшує підготовку документації, скорочує час на підготовку, дозволяє зосередитися на змісті бесіди, а не на технічних моментах.

Практика інтеграції мультимедійних елементів у документацію – наступна у переліку практик створення документації для ділових бесід. Вона охоплює включення в документи графіків, діаграм, зображень і відео для візуалізації інформації, коли для презентації під час ділової бесіди компанія готує слайди з інфографікою, що демонструє фінансові показники та прогнози. Візуалізація інформації підвищує сприйняття та полегшує обговорення складних питань. Інструменти: Canva, Tableau, PowerPoint.

Найчастіше використовують маркетингові агентства: наприклад, Ogilvy активно використовує візуальні елементи у своїх презентаціях для клієнтів; фінансові корпорації: інвестиційні компанії, як-от Goldman Sachs, включають графіки та аналітичні діаграми для презентацій на зустрічах. У компанії Goldman Sachs для презентації клієнту створюється інтерактивний PDF-

документ із діаграмами динаміки фінансових показників, гіперпосиланнями на додаткові аналітичні звіти, анімованими елементами для візуалізації прогнозів.

Перевага для структур: Полегшує розуміння складної інформації й робить бесіду динамічною та візуально привабливою.

Стрімко поширюється практика використання протоколів із використанням штучного інтелекту. Активною є фіксація ключових моментів бесіди за допомогою програм штучного інтелекту. Наприклад, Zoom – програма для організації відеоконференцій, розроблена компанією Zoom Video Communications, інтегрується з Otter.ai, щоб створювати автоматичні текстові протоколи зустрічей. Штучний інтелект дозволяє швидко створювати текстові протоколи, економлячи час і зменшуючи навантаження на персонал.

Сучасні практики створення документації для ділових бесід дозволяють поєднувати швидкість, якість і зручність підготовки матеріалів. Компанії, які впроваджують такі інструменти, отримують конкурентну перевагу, оскільки економлять ресурси, підвищують рівень комунікації та забезпечують професійний підхід до підготовки документації. Використовують ШІ технологічні гіганти, а інструмент Otter.ai популярний у невеликих командах для автоматичного створення протоколів. Наприклад, Amazon використовує штучний інтелект для запису й аналізу ділових зустрічей. Під час зустрічі в компанії Amazon система штучного інтелекту автоматично створює протокол, який містить список обговорених питань; домовленості та відповідальних осіб; пропозиції, що потребують додаткового аналізу. Така практика мінімізує ризик пропуску важливих моментів і забезпечує точність у фіксації результатів бесіди.

Кожна з цих практик допомагає різним структурам — від корпорацій до стартапів – адаптуватися до сучасних викликів. Використання цих підходів сприяє підвищенню ефективності ділових бесід, зниженню витрат і створенню якісної документації.

В Україні, особливо в корпоративному секторі, державних установах та ІТ-компаніях, теж активно застосовуються сучасні практики створення

документації для ділових бесід. Наведемо приклади адаптації описаних практик:

1. Використання шаблонів документів використовують такі державні установи: Наприклад, Міністерство цифрової трансформації України використовує уніфіковані шаблони для підготовки документів (звіти, протоколи, листи). Компанії, як-от Rozetka чи Нова пошта, мають стандартизовані шаблони для порядку денного, протоколів зустрічей і презентацій.

Особливостями використання шаблонів документів в Україні є те, що багато організацій використовують стандарти, розроблені на основі українського законодавства або міжнародних норм (наприклад, ISO).

2. Використання цифрових платформ для колаборації застосовують ІТ-компанії: SoftServe, EPAM, GlobalLogic, які активно працюють із Google Workspace і Microsoft Teams. Це дозволяє розподіленим командам в Україні та за кордоном працювати над спільною документацією в режимі реального часу.

Успішно використовують цифрові платформи для командної роботи освітні проєкти: Наприклад, Prometheus використовує Notion для організації роботи над курсами та спільної підготовки документів.

Популярність цифрових платформ зросла під час пандемії COVID-19, коли віддалена робота стала нормою.

3. Автоматизацію створення документів вважають корисною для своєї діяльності фінансові установи банки. Так, ПриватБанк та Ощадбанк використовують CRM-системи для автоматизації створення звітів і довідок. У компанії Metinvest автоматизація документів спрощує підготовку аналітичних матеріалів для бізнес-бесід із партнерами. Серед українських компаній для автоматизації документації є популярним використання CRM-систем, таких як Bitrix24 або Microsoft Dynamics,

4. Інтеграцію мультимедійних елементів у документацію використовують агентства цифрового маркетингу. Наприклад, Postmen або TS/D Agency створюють візуально привабливі документи для клієнтів із використанням

інфографіки та інтерактивних елементів. Навчальні заклади часто інтегрують діаграми та графіки в презентації під час зустрічей з партнерами. В Україні переважно використовуються безкоштовні або доступні інструменти Canva, Figma або Google Slides.

5. Протоколи із AI застосовують українські стартапи. Наприклад, стартапи з інкубатора Unit.City використовують Otter.ai або Zoom для автоматичного створення протоколів ділових зустрічей. Деякі українські онлайн-школи, як-от GoIT, тестують AI-інструменти для створення звітів про навчальні консультації.

Застосування ШІ у створенні протоколів є відносно новою практикою, яка тільки набирає обертів. Особливо популярно серед IT-спільноти. Для України використання сучасних практик актуально, оскільки це підвищує ефективність роботи, дозволяє швидше реагувати на виклики ринку та вимоги клієнтів. Українські компанії дедалі більше працюють із міжнародними партнерами, і впровадження цих практик дозволяє дотримуватися єдиних стандартів. Потребу в цифрових платформах і автоматизації процесів зумовлює популярність віддалених форматів роботи.

2.2. Використання цифрових технологій у підготовці ділової документації

Цифрові технології відіграють ключову роль у підготовці ділової документації, надаючи можливість підвищувати її ефективність і якість. Основними перевагами є автоматизація рутинних процесів, таких як форматування тексту, створення шаблонів і перевірка орфографії. Наприклад, інструменти на кшталт Microsoft Word або Google Docs забезпечують зручність підготовки документів завдяки готовим шаблонам і функціям перевірки тексту. Крім того, сучасні хмарні платформи, такі як Google Docs або Microsoft Office 365, дають змогу кільком користувачам одночасно працювати над документом, залишати коментарі та вносити правки, що значно спрощує процес командної

роботи. Зручність зберігання й пошуку електронних документів також є значною перевагою, адже вони можуть бути організовані у цифрових архівах і знайдені за ключовими словами.

Серед найпоширеніших цифрових інструментів для підготовки ділової документації можна виділити текстові редактори, системи автоматизації, хмарні платформи для співпраці та спеціалізовані інструменти для перевірки тексту. Наприклад, Grammarly або LanguageTool дозволяють редагувати тексти й перевіряти їх на наявність граматичних і стилістичних помилок. Водночас Canva чи Adobe Acrobat допомагають створювати професійні бізнес-презентації. Використання систем електронного документообігу, таких як M-Files або DocuSign, дозволяє автоматизувати процес створення, погодження та зберігання документів, а інтеграція з CRM-системами спрощує формування комерційних пропозицій на основі даних клієнтів.

Однак, попри значні переваги, цифрові технології мають певні виклики. Залежність від технічної інфраструктури, наприклад, збої у серверній роботі або відсутність доступу до Інтернету, може ускладнювати процес роботи. Безпека даних також є важливим аспектом, оскільки використання хмарних платформ може створювати ризики витоку конфіденційної інформації. Окрім цього, не всі співробітники мають необхідні навички для роботи з такими технологіями, що може вимагати додаткового навчання. Використання цифрових технологій у підготовці ділової документації має безліч переваг, але водночас стикається з низкою викликів, які варто враховувати для ефективної роботи. Зупинимось на них детальніше.

Серед основних викликів можна виділити такі. Перш за все, залежність від технічної інфраструктури є однією з найпоширеніших проблем. Несправності серверів, технічні збої чи перебої з доступом до інтернету можуть паралізувати процес підготовки документації, особливо якщо вона зберігається у хмарних сервісах. Наприклад, у випадку збою у роботі платформи Google Docs чи Microsoft Teams, працівники можуть втратити доступ до необхідних документів у критичний момент, що призводить до затримок у виконанні завдань.

Другим викликом є питання безпеки даних. Використання хмарних технологій та цифрових інструментів для створення й зберігання документів створює ризик витоку конфіденційної інформації. Наприклад, у разі недостатнього рівня шифрування чи неправильно налаштованих прав доступу сторонні особи можуть отримати доступ до важливих ділових документів. Крім того, існує небезпека кібератак, коли зловмисники можуть викрасти дані або зашкодити їх цілісності. Це особливо актуально для компаній, які працюють із конфіденційною інформацією, як-от юридичні фірми чи банки.

Ще одним викликом є рівень технічної грамотності працівників. Не всі співробітники мають достатні навички для роботи з сучасними цифровими інструментами, такими як спеціалізовані платформи для автоматизації документообігу чи аналітичні програми. Це може призводити до помилок у роботі, витрат часу на навчання або нерозуміння можливостей інструментів. Наприклад, працівники можуть неправильно використовувати функції спільного доступу до документів, що ускладнює колективну роботу або призводить до втрати даних.

Додатково, важливим викликом є труднощі з інтеграцією нових цифрових технологій у вже існуючі бізнес-процеси. Впровадження нових систем, таких як електронний документообіг чи CRM-системи, може бути повільним і потребувати значних фінансових вкладень, а також часу на адаптацію. Наприклад, інтеграція хмарних сервісів для зберігання та обміну файлами може вимагати перегляду політик безпеки, реорганізації робочих процесів та перенавчання персоналу.

Нарешті, виклик, пов'язаний із швидким розвитком технологій, полягає у необхідності постійно оновлювати програмне забезпечення та слідкувати за новими тенденціями. Програмні продукти швидко застарівають, а компанії змушені інвестувати у їхню модернізацію, що може бути витратним і впливати на загальний бюджет. Наприклад, нові версії програмного забезпечення можуть вимагати більш потужного обладнання, що також збільшує витрати.

Отже, виклики у використанні цифрових технологій включають залежність від інфраструктури, загрози кібербезпеки, недостатній рівень технічної грамотності, складнощі інтеграції нових систем та необхідність постійного оновлення. Для успішного подолання цих викликів компанії мають інвестувати в навчання персоналу, забезпечувати надійний захист даних, регулярно оновлювати обладнання та програмне забезпечення, а також гнучко адаптувати бізнес-процеси до нових цифрових реалій.

Практичні кейси використання цифрових технологій демонструють їхню ефективність. Наприклад, автоматизація документообігу скорочує час на підготовку та погодження документів, а використання шаблонів для ділової кореспонденції значно спрощує створення стандартних документів, таких як звіти чи протоколи. Майбутні перспективи розвитку включають впровадження штучного інтелекту для автоматичного написання й редагування текстів, інтеграцію з інструментами аналітики для створення документів із вбудованим аналізом даних, а також розширення можливостей голосових асистентів для диктування й створення документації. Таким чином, цифрові технології не лише полегшують підготовку ділових документів, але й відкривають нові горизонти для автоматизації, аналітики та співпраці, що робить їх незамінним інструментом у сучасному бізнесі.

2.3. Виявлення проблем і недоліків у процесі підготовки документації

Підготовка документації для ділових бесід часто супроводжується низкою проблем та недоліків, які можуть негативно впливати на ефективність комунікації. Однією з головних проблем є недостатнє розуміння мети бесіди та аудиторії, що призводить до створення документації, яка не відповідає потребам учасників або не враховує ключові аспекти обговорюваної теми.

Нерідко трапляється відсутність чіткої структури документа: інформація може бути подана хаотично, що ускладнює сприйняття матеріалу. І це одна з

найбільш поширених і критичних проблем у підготовці до ділових бесід. Вона може проявлятися в кількох аспектах. По-перше, це відсутність логічного поділу інформації. Документ виглядає як суцільний текст без розділів, підрозділів чи чітких заголовків. Це ускладнює пошук потрібних даних, особливо коли документ об'ємний. Наприклад, якщо звіт містить фінансову, аналітичну та прогностичну частини, але немає заголовків, читачеві доводиться витратити час на пошук необхідної інформації. По-друге, недостатня ієрархія заголовків. Це виглядає так, що у документі можуть бути лише загальні заголовки без підзаголовків, що не дозволяє відобразити структуру детально. Наприклад, заголовок «Продажі» охоплює багато аспектів (регіональні, місячні, річні звіти), але якщо підзаголовки відсутні, важливої деталізації не видно. По-третє, незбалансовані розділи: один розділ може бути надто детальним, а інший – дуже коротким. Наприклад, у презентації велика увага приділяється опису історії компанії, тоді як основний розділ із пропозиціями для клієнта виглядає поверховим. Наступний недолік у документації – перевантаження текстом без візуальної підтримки. У документі немає таблиць, графіків, діаграм або маркованих списків, які б могли допомогти структурувати текст. Наприклад, замість списку переваг продукту написано довгий абзац, через що важко виділити ключові моменти.

Значним недоліком є відсутність вступу, висновків та чітких переходів. Документ може починатися з випадкового занурення в тему без вступу, що пояснює контекст, або закінчуватись без підсумків чи чіткого завершення. Наприклад, план наради починається з опису проблем, але не містить вступу з формулюванням мети зустрічі.

Для об'ємних документів обов'язковим є зміст, інакше знайти потрібний розділ буде складно. Наприклад, у презентації на 50 слайдів немає оглядового слайду, який би підказував логіку викладу.

Серйозною перешкодою у підготовці документації може стати недотримання єдиної стилістики у викладі. Якщо різні розділи написані

різними стилями, це створює враження недбалості. Наприклад, один розділ містить короткі, чіткі речення, а інший – складні, перевантажені конструкції.

Ще одним недоліком є неякісна підготовка контенту, зокрема використання застарілих або неточних даних, що може призводити до прийняття неправильних рішень. Часто текст документації перевантажений зайвими деталями, канцеляризмами або надто складною мовою, що робить його менш зрозумілим для адресатів. Водночас, бувають випадки, коли документація є занадто загальною і не надає достатньої інформації для детального обговорення.

Технічні аспекти помилок у підготовці документації для ділових бесід можуть охоплювати широкий спектр недоліків, пов'язаних із форматом, оформленням, поданням інформації та використанням цифрових інструментів. Розглянемо їх детальніше з прикладами.

1. Невідповідність формату документа стандартам організації. Часто зустрічається ситуація, коли документ оформлений у довільному стилі, що відрізняється від стандартів організації. Наприклад, компанія використовує заголовки певного шрифту (Arial 12), але документ підготовлений у Calibri 11, або ж використання кольорів не відповідає корпоративному бренду. Це створює враження непрофесійності та ускладнює сприйняття.

2. Помилки в оформленні. До таких помилок належать пропущені поля, відсутність нумерації сторінок, неправильне вирівнювання тексту чи несистематичне використання абзаців. Наприклад, у таблиці з порівнянням пропозицій конкурентів може бути неправильне вирівнювання колонок, що заплутує читача. Крім того, документ може містити недоречні переноси слів, що виглядає неакуратно.

3. Помилки у вставлених елементах. Дуже поширеними є проблеми із графічними елементами, такими як таблиці, діаграми чи зображення. Наприклад, графік має розмитий вигляд через вставлення зображення низької якості; підпис до таблиці відсутній або розміщений некоректно, через що не

зрозуміло, що саме вона ілюструє; діаграма подає неправильні цифри через помилку у вихідних даних, що може ввести в оману.

4. Використання непідтримуваних або несумісних форматів. Наприклад, документ може бути створений у старій версії текстового редактора (наприклад, Microsoft Word 97–2003), через що в сучасному програмному забезпеченні зникають елементи форматування або відкривається з помилками. Інший приклад – надсилання документа у форматі, який важко відкрити, як-от Excel-файл для представлення текстової інформації, хоча для цього більше підходить PDF.

5. Відсутність зручного візуального представлення даних. Деякі документи перенасичені текстом без будь-якої візуальної структури. Наприклад, великий блок тексту без використання списків, виділень жирним шрифтом чи кольорів для ключових аспектів робить інформацію важкою для сприйняття. У той же час, таблиці чи схеми, які могли б скоротити обсяг тексту, не використовуються.

6. Помилки в гіперпосиланнях та інтерактивних елементах. Якщо документ містить гіперпосилання на зовнішні ресурси або внутрішні розділи, вони можуть бути неправильними або «мертвими». Наприклад, посилання на корпоративний сайт веде на неіснуючу сторінку, або в документі не працює посилання на додаток у кінці.

7. Невикористання автоматизації. Часто можна помітити, що автор вручну створює зміст документа, нумерує сторінки або таблиці, що підвищує ризик помилок. Наприклад, якщо змінюється порядок розділів, зміст стає некоректним, бо його потрібно змінювати вручну, і автор забуває це зробити.

8. Технічні помилки друку чи сканування. Якщо документ друкується чи сканується, можуть виникати проблеми з його читабельністю. Наприклад, текст може бути надрукований надто блідо або сканований із зайвими полями, через що важлива інформація «обрізається». Інший приклад – сканування у форматі з низьким розширенням, через що текст стає важко розпізнати.

9. Проблеми зі шрифтами. Якщо для оформлення документа використовувалися нестандартні шрифти, вони можуть некоректно

відображатися на іншому пристрої або після друку. Наприклад, текст, оформлений шрифтом, якого немає у системі отримувача документа, буде замінено стандартним шрифтом, що може порушити верстку.

10. Перевантажені або недооформлені мультимедійні елементи. Наприклад, презентація, яка супроводжує документ, може містити надмірно яскраві чи нечитабельні слайди, занадто багато анімації або відеофайли великого розміру, які уповільнюють роботу системи.

Ці помилки, хоч і технічні, створюють значний бар'єр у досягненні цілей ділових бесід, адже вони впливають на зручність використання документації, враження від її презентації та точність представленої інформації.

Не менш важливим є питання командної роботи. Невдала командна робота при підготовці до ділової бесіди може проявлятися в різних аспектах, які негативно впливають на якість документів і загальну організацію. Назвемо окремі з цих аспектів:

1. Відсутність чіткої координації між членами команди. Наприклад, кілька людей можуть працювати над одним і тим самим розділом документа, не знаючи про це. У результаті отримуються дублювання інформації або суперечливі дані. Наприклад, один співробітник включає статистику продажів за останній квартал, а інший подає іншу версію тієї ж статистики, засновану на старих даних.

2. Проблеми з розподілом завдань. Якщо завдання розподілені нерівномірно, одні члени команди можуть бути перевантажені, тоді як інші не задіяні. Наприклад, один співробітник готує всю презентацію, пише документ і створює графіки, а інші просто рецензують роботу, не вносячи жодного вкладу. У результаті виникають затримки або помилки через перевтому.

3. Погана комунікація між членами команди. Відсутність регулярних зустрічей або обговорень може призвести до того, що члени команди не знають про зміни в завданнях або пріоритетах. Наприклад, якщо не було повідомлено про зміну формату документа, частина команди готує матеріал у Word, а інша – у PowerPoint, через що втрачається час на консолідацію.

4. Використання різних стандартів оформлення. Коли команда не узгоджує єдиний стиль документації, кінцевий результат виглядає несистематичним. Наприклад, одна частина документа може бути оформлена з використанням шрифту Arial, а інша – Times New Roman; в одній частині використовуються марковані списки, а в іншій – нумеровані.

5. Відсутність відповідальності за фінальну перевірку. Якщо ніхто не відповідає за фінальну редакцію документа, у ньому можуть залишитися помилки. Наприклад, неправильно вказані дати майбутніх заходів або залишаються граматичні помилки, які знижують довіру до документа.

6. Недостатній обмін інформацією. Уявіть ситуацію: команда готує пропозиції для ділової зустрічі, але не всі члени мають доступ до актуальних даних. Наприклад, аналітик створює графіки на основі застарілих звітів, оскільки менеджер із продажів не поділився новими цифрами. Це призводить до недостовірної інформації на переговорах.

7. Ігнорування зворотного зв'язку. Якщо один член команди пропонує внести зміни або покращення, але їхні ідеї ігноруються, це може вплинути на якість роботи. Наприклад, дизайнер пропонує спростити структуру презентації для кращого сприйняття, але команда відхиляє цю ідею, залишаючи документ перевантаженим деталями.

8. Перевантаження комунікаційними каналами. Зворотний бік поганої комунікації – надмірна кількість листів, повідомлень у чатах і дзвінків. Наприклад, кожен член команди надсилає правки до документа в різних форматах (Word, PDF, Google Docs), і це ускладнює об'єднання матеріалів. Через це команда витрачає зайвий час на організацію.

9. Конфлікти через розподіл ролей. Якщо в команді є невирішені конфлікти, це може спричинити саботаж або зниження продуктивності. Наприклад, два співробітники сперечаються, хто повинен представляти ідеї на зустрічі, і замість конструктивної роботи витрачають час на конфлікт.

10. Невчасне завершення етапів роботи. Якщо одна людина затримує виконання своєї частини завдання, це впливає на інших. Наприклад, той, хто

відповідає за збір аналітичних даних, не завершує їх вчасно, через що дизайнер не може завершити створення графіків, а загальний документ не готовий до дедлайну. Таблиці 2.1 та 2.2 охоплює ключові аспекти, які можуть вплинути на якість документації для ділових бесід.

Таблиця 2.1 – Основні змістові помилки у підготовці документації для ділових бесід (укладена автором).

Категорія помилок	Опис	Приклади
Відсутність візуальної структури	Документ перевантажений текстом, без списків чи виділень, що ускладнює сприйняття інформації.	Великі блоки тексту без заголовків, відсутність таблиць для порівняння даних.
Неправильні гіперпосилання	Гіперпосилання ведуть на неіснуючі сторінки або не працюють.	Посилання на корпоративний сайт, яке веде на стару чи видалену сторінку.
Надмір мультимедійних елементів	Занадто багато анімації або надмірний обсяг файлів, які уповільнюють роботу.	Презентація з важкими відеофайлами, які довго завантажуються, або занадто яскраві слайди, що відволікають увагу.
Проблеми командної роботи	Відсутність координації, конфлікти, нерівномірний розподіл завдань, затримки.	Дублювання роботи, суперечливі дані в одному документі, конфлікти між членами команди щодо обов'язків.

Таблиця 2.2 – Основні технічні помилки у підготовці документації для ділових бесід (укладена автором).

Категорія помилок	Опис	Приклади
Невідповідність формату	Документ не відповідає корпоративним стандартам або вимогам.	Використання шрифту Calibri замість Arial, неправильне форматування заголовків, відсутність логотипу компанії.
Помилки в оформленні	Некоректне вирівнювання тексту, відсутність полів, нумерації сторінок або абзаців.	Таблиці з нерівними колонками, пропущені підписи до зображень, відсутність полів у друкованій версії.
Неправильні або помилкові дані і графіки	Вставлені некоректні цифри, розмиті зображення чи неправильно побудовані графіки.	Діаграма з помилковими даними, низька якість графічних елементів, некоректні підписи.
Несумісність форматів	Документи створені у застарілому або рідкісному форматі, що ускладнює їх відкриття.	Документ у форматі Word 97–2003, таблиці у Excel замість PDF для текстової інформації.
Відсутність автоматизації	Ручне створення змісту, нумерації або інших елементів документа.	Неправильний зміст через зміну розділів, вручну створені номери сторінок, які не відповідають реальним.

Категорія помилок	Опис	Приклади
Помилки друку чи сканування	Документ нечитабельний через блідий друк або погану якість сканування.	Обрізані краї тексту при скануванні, блідо надруковані графіки.
Проблеми зі шрифтами	Використання нестандартних шрифтів, які неправильно відображаються на інших пристроях.	Шрифт, який замінюється системним, порушуючи верстку документа.

Ці приклади демонструють, наскільки важливою є чітка комунікація, розподіл ролей і дотримання єдиних стандартів, щоб уникнути подібних ситуацій і забезпечити ефективну підготовку до ділових бесід. Відсутність координації між членами команди може призводити до дублювання інформації, суперечностей у тексті або втрати важливих деталей. Недостатній зворотний зв'язок від колег чи керівництва може також ускладнювати процес доопрацювання документів. У підсумку ці проблеми можуть знижувати загальну якість підготовки до ділової бесіди та перешкоджати досягненню її цілей.

РОЗДІЛ 3.

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЩОДО ПІДГОТОВКИ ДОКУМЕНТАЦІЇ

3.1. Підготовча робота проведення ділової бесіди для ефективного управління дистрибуцією та продажами

Для ефективного управління дистрибуцією та продажами. Мерчендайзери відіграють ключову роль у вивченні та вдосконаленні взаємодії з роздрібними точками продажу [21].

Завдання кожного мерчендайзера полягає в побудові ефективної взаємодії з роздрібними точками продажу для максимізації ефекту впливу на продажі. Але під час роботи необхідно враховувати два важливих чинника: це час та витрати. За один робочий день 8 годин можливо опрацювати від 8 до 10 роздрібних точок продаж. Тривалість зустрічей мерчендайзера залежить від кількох факторів, включаючи обсяг роботи, специфіку товарів, тип магазину та його потреб, а також інші умови [29].

Для кожної зустрічі та проведення ділової бесіди необхідно будувати план її проведення.

Не менше 1 години триває стандартна зустріч (перевірка стану полиць, оновлення цінників, організації товарів та усунення будь-яких недоліків), зустріч для аналізу продажів та тенденцій (оцінка звітів про продажі, аналіз динаміки попиту, визначення тенденцій та планування стратегій на майбутнє), тренування персоналу (проведення тренінгів для персоналу магазину щодо правил розташування товарів, взаємодії з клієнтами та нововведень).

Не менше двох годин тривалість зустрічей щодо планування асортименту (оцінка продажів, аналіз конкурентів, визначення оптимального асортименту та планування нових продуктів), проведення торговельних акцій (розробка та

обговорення стратегії торговельних акцій, підготовка POS-матеріалів, оцінка результатів попередніх акцій).

Витрати на пересування між точками продажу є другим обмежувальним фактором. Це витрати часу на проїзд між однієї точки продажу до іншої та витрати палива (якщо використовується транспорт підприємства) або витрати на проїзд у громадському транспорті. Тобто виникає необхідність розробляти план відвідувань точок продажу з урахуванням двох основних чинників та з урахуванням фактору «випадок». Для побудови плану доцільно використовувати карту стратегічних груп. Під стратегічною групою будемо розуміти групу торгових точок (8-10 одиниць), які розташовані поряд або відстань між ними менше визначеної величини (ця величина розраховується кожним суб'єктом особисто).

Сутність процесу інформаційного забезпечення під час формування карти стратегічних груп полягає у зборі, обробці та використанні географічної інформації для управлінських рішень. Для побудови карти необхідно забезпечити наявність таких етапів: організація збору даних, зберігання отриманої інформації, проведення аналізу та візуалізація даних, інтегрування з іншими наявними інформаційними системами, сегментація, оптимізація маршрутів.

Під час збору даних необхідно розділяти географічні дані (визначення координат точок продажу, маршрутів мерчендайзерів та інших географічних показників) і оперативні дані (інформація, яка оновлюється в реальному часі, така як стан запасів, обсяги продажів та діяльність конкурентів, час роботи точки продажу, який проміжок часу менше завантажений). Для організації та зберігання географічних даних найчастіше використовуються Географічні Інформаційні Системи (ГІС). Для всіх отриманих даних, не лише географічних, важливо організувати надійне та безпечне зберігання, тобто сформувати бази даних. Це централізовані сховища для ефективного зберігання та доступу до інформації. Вони використовуються для спільної роботи в команді, є можливість оновлення та керування різними рівнями доступу. Це важливо для

захисту конфіденційної інформації та забезпечення вірного використання даних.

Наступним проводимо геоаналіз, тобто виявляємо закономірності в географічних даних та формуємо графічне представлення даних у вигляді карти стратегічних груп для зручного сприйняття інформації. Саме на цьому етапі проводиться розділення даних на групи за певними критеріями для визначення стратегічних груп. Інтеграція з іншими інформаційними системами необхідна для проведення комплексного аналізу та врахування фактору «випадок». Підсумковим етапом є використання алгоритмів для знаходження оптимальних маршрутів відвідування точок продажу.

Регулярна комунікація, прозорість та готовність до співпраці з партнерами допомагають зберегти стосунки та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Впровадження нових каналів збуту, таких як онлайн-продажі, дозволяє підтримувати зв'язок з клієнтами навіть у складних умовах [27].

3.2. Удосконалення бізнес-процесів для ведення ділових бесід

Ділові бесіди часто виступають ключовими моментами для вирішення важливих питань, встановлення стратегічних напрямів та узгодження між відділами чи з партнерами. Їх використовують під час перевірки виконання вимог контрактів. Актуальність побудови бізнес-процесу ведення ділових бесід обумовлена необхідністю підвищення ефективності комунікацій, оптимізації витрат часу та ресурсів, для забезпечення якісного прийняття рішень в умовах волатильності.

Під час проведеного дослідження було виявлено, що є різні визначення для терміну бізнес-процес. Школа бізнесу Нової пошти вважає, що бізнес-процес - це структурований, покроковий алгоритм дій співробітників в рамках розв'язання конкретної задачі [37]. Іван Бочаров, співзасновник компанії Авіві зазначає, що бізнес-процес – це сукупність дій, що повторюються у часі та

мають на меті створення цінностей для внутрішніх та зовнішніх клієнтів компанії [11]. У міжнародному стандарті ДСТУ ISO 9000:2015 наведено визначення процесу (бізнес-процесу) як сукупності взаємопов'язаних або взаємодійних робіт, що використовують входи для створення запланованого результату [9]. Марченко О. І. та Пустіва В. О. вважають що бізнес-модель підприємства доцільно трактувати як сукупність елементів, які характеризують принципово відмінну від конкурентів логіку його функціонування, на основі використання ключових компетенцій, для максимально ефективного розподілу стратегічних ресурсів у системі бізнес- процесів із метою створення продукту (послуги), що відповідає пріоритетам споживачів [25]. Тобто можна зазначити, що бізнес-процес - це послідовність взаємопов'язаних дій і завдань, спрямованих на досягнення певної мети або результату, який має цінність для організації чи клієнтів. Бізнес-процеси описують, як ресурси, люди, технології та інформація взаємодіють для створення продуктів або послуг.

Бізнес-процеси є унікальними для кожної окремої компанії: навіть якщо вони однакові за метою, виконувати їх будуть абсолютно різні люди, а значить можливі різні варіанти [11]. Кожен бізнес-процес включає визначення етапів, учасників, ресурсів і часових рамок, необхідних для його виконання.

Бізнес-процес ведення ділових бесід - це структурована послідовність дій, спрямована на організацію та проведення ефективних ділових зустрічей з метою прийняття рішень, обміну інформацією або вирішення конкретних завдань. Цей процес охоплює етапи підготовки, проведення та підсумкової обробки даних і документів, пов'язаних із зустріччю.

Ділова бесіда є процесом, що складається з ряду ключових етапів, які можуть бути автоматизовані та оптимізовані для забезпечення вищого рівня продуктивності: планування та підготовка, збір та аналіз інформації, підготовка робочих матеріалів, затвердження матеріалів та консультація з ключовими учасниками, проведення ділової бесіди, підсумкова документація та розповсюдження інформації [6].

Ділові бесіди залежно від формату проводяться онлайн та офлайн. Особливості ведення ділових бесід онлайн та офлайн суттєво різняться, впливаючи на комунікацію, підготовку і взаємодію учасників. Наведемо порівняльні характеристики у табл. 3.1.

Онлайн-формат ділових бесід потребує специфічних підходів для забезпечення ефективної комунікації та результативності взаємодії. Основними напрямками вдосконалення є оптимізація технічної інфраструктури, автоматизація документообігу та стандартизація інструментів для спілкування.

Оптимізація технічної інфраструктури передбачає надійний доступ до високоякісного інтернету та використання безпечних платформ для відеоконференцій, таких як Zoom або Microsoft Teams. Додатково, наявність резервного обладнання (мікрофонів, камер) дозволяє мінімізувати ризик технічних збоїв під час важливих зустрічей.

Таблиця 3.1 – Порівняння складових бізнес-процесів під час проведення ділових бесід онлайн та офлайн (розроблено автором за [2, 8, 10, 16, 34])

Показники	Онлайн бесіда	Офлайн бесіда
Технічне забезпечення	Онлайн-зустрічі потребують стабільного інтернет-з'єднання, наявності обладнання (камера, мікрофон) та освоєння платформ для відеозв'язку (Zoom, Microsoft Teams, Google Meet)	Використовується: презентаційне обладнання (проектор, великий екран, фліпчарт, дошка), звукове обладнання (мікрофони, системи конференц-зв'язку), інструменти для демонстрації та обміну матеріалами (лазерний вказівник, принтери, сканери, зарядні станції або розетки), інструменти для організації простору (столи,

Показники	Онлайн бесіда	Офлайн бесіда
		стілці маркери, папір, канцелярське приладдя)
Ефективність часу, доступність	Онлайн-бесіди дозволяють скоротити час на логістику, підвищуючи доступність учасників із різних локацій. Це особливо важливо для міжнародних або дистанційних команд	Офлайн-бесіди вимагають узгодження місця проведення і логістики, що може збільшити витрати часу та ресурсів. Проте цей формат підходить для довгострокових або важливих переговорів, де персональна присутність є критичною
Невербальна комунікація	У віртуальному середовищі важко передати невербальні сигнали (міміка, жести), що може призвести до непорозумінь або втрати важливих нюансів спілкування. Тому важливо більш чітко формулювати думки та використовувати реакції на платформі.	Офлайн-зустрічі дозволяють легше сприймати невербальні сигнали, такі як контакт очей, жести, що покращує розуміння учасників і створює більш довірливу атмосферу
Документування зустрічей	Онлайн-формат дозволяє легко записати бесіду, що спрощує фіксацію прийнятих рішень. Записи забезпечують точність документування та можуть бути переглянуті за потреби	У традиційному офлайн-форматі складніше забезпечити повну фіксацію бесіди. Зазвичай це вимагає присутності секретаря або додаткових ресурсів для ведення протоколу в режимі реального часу

Показники	Онлайн бесіда	Офлайн бесіда
Концентрація	Учасники можуть бути вдома або в іншому середовищі, де є сторонні фактори, що відволікають (родина, домашні тварини, звуки ззовні). Також на екрані комп'ютера можуть з'являтися сповіщення від інших програм або робочих завдань, що легко відволікає. Тривале перебування перед екраном призводить до швидкої втоми, яка знижує здатність зосередитися та втримувати увагу	Фізична присутність зазвичай збільшує концентрацію уваги учасників і знижує можливість сторонніх відволікань, що сприяє глибшій взаємодії та залученості у процес

Покращення організації та автоматизація документообігу включає впровадження платформ для спільного редагування документів у режимі реального часу, таких як Google Docs чи Microsoft OneDrive. Також важливим є використання автоматизованих інструментів для запису та стенографії, як-от Otter.ai. Це сприяє точній фіксації рішень, швидкому поширенню матеріалів серед учасників і економії часу.

Стандартизація комунікаційних інструментів забезпечує узгодженість у використанні єдиних платформ для обміну повідомленнями та документами, наприклад, Slack чи Microsoft Teams. Узгодження протоколів для обговорення (наприклад, визначення модератора, використання реакцій і дотримання таймлайнів) допомагає структурувати зустрічі, підтримувати ефективність і уникати плутанини в онлайн-середовищі.

Офлайн-формат ділових бесід зосереджується на забезпеченні ефективної координації учасників, швидкому доступі до необхідної інформації та якісній

фіксації результатів зустрічі. Для досягнення цих цілей пропонуються такі напрями вдосконалення:

Оптимізація логістики та координації зустрічей допоможе забезпечити безперебійне проведення офлайн-бесід. Використання систем автоматичного бронювання приміщень, інтегрованих календарів і сервісів управління завданнями, таких як Calendly чи Trello, дозволяє спростити процес організації часу та місця проведення зустрічі. Це особливо актуально для великих команд або багатокрокових переговорів.

Покращення підготовки документів для миттєвого доступу допомагає забезпечити учасників усіма необхідними матеріалами. Використання шаблонів для швидкої підготовки та роздруку документів, а також цифрових носіїв, як-от планшети, забезпечує економію паперових ресурсів і доступ до актуальної інформації під час обговорення.

Впровадження інструментів для нотаток та протоколів дозволяє ефективно фіксувати рішення в реальному часі. Використання диктофонів або програм для заміток забезпечує точність у деталях обговорення, спрощуючи подальший аналіз та документування результатів бесіди. Це також сприяє кращому розумінню домовленостей серед усіх учасників.

Виклики сьогодення створюють умови для удосконалення бізнес-процесів у веденні ділових бесід. Напрями щодо удосконалення бізнес-процесів у веденні ділових бесід представлено на рис. 3.1.

Найрозповсюдженим напрямом є автоматизація підготовчих та документальних процесів. Удосконалення цього напрямку спрямоване на впровадження сучасних цифрових інструментів, які спрощують планування, створення та розповсюдження документації. Інтеграція автоматизованих систем для підготовки документів, таких як шаблони для звітів і протоколів, а також платформи для управління завданнями (наприклад, Asana або Microsoft Teams), дозволяє скоротити час на рутинні завдання і мінімізувати помилки.

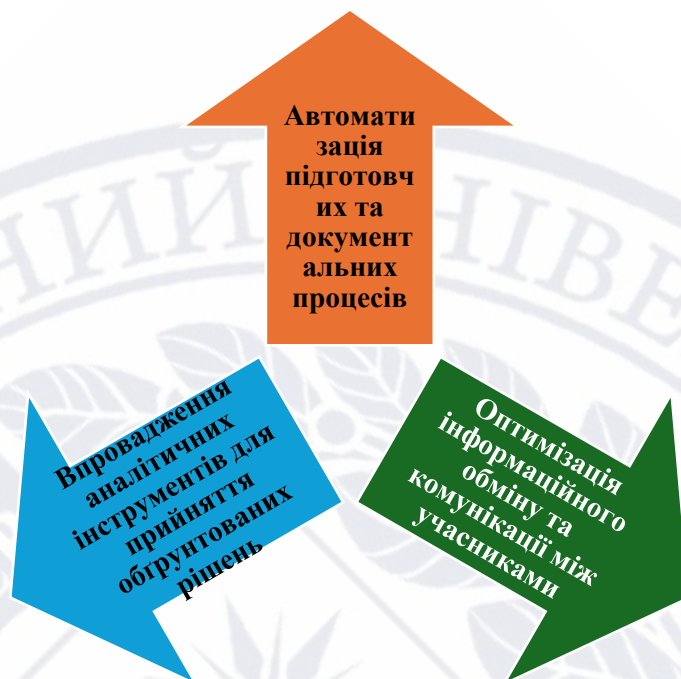


Рисунок 3.1 - Напрями щодо удосконалення бізнес-процесів у веденні ділових бесід*

* Розроблено автором за [14, 18, 20, 22, 24]

Оптимізація інформаційного обміну та комунікації між учасниками дозволяє зосередитися на забезпеченні доступу до актуальної інформації, вдосконаленні механізмів взаємодії між учасниками та зменшенні інформаційних бар'єрів. Це включає використання корпоративних платформ (Slack, Microsoft SharePoint) для швидкого обміну документами та ресурсами, а також систем для відстеження комунікації та ухвалення рішень у реальному часі.

Для великих підприємств більш затребуваним є напрям щодо впровадження аналітичних інструментів для прийняття обґрунтованих рішень. Цей напрям фокусується на інтеграції інструментів бізнес-аналітики, які надають актуальні та обґрунтовані дані для підготовки до ділових бесід. Використання CRM-систем та аналітичних платформ (Tableau, Power BI) дозволяє учасникам ефективніше збирати й аналізувати інформацію, забезпечуючи більш аргументовані рішення

Для удосконалення бізнес-процесів для ведення ділових онлайн-бесід рекомендується використовувати високоякісний інтернет, використання безпечних платформ для відеоконференцій, таких як Zoom або Microsoft Teams, та резервного обладнання (мікрофони, камери, генератори) для уникнення технічних проблем під час зустрічей та резервне інтернет-підключення. Доцільно використовувати платформи для спільного редагування документів у режимі реального часу (Google Docs, Microsoft OneDrive) та автоматизованих інструментів для запису й стенографії зустрічей (Otter.ai). Це забезпечує точну фіксацію рішень та швидке поширення матеріалів серед учасників. Використання єдиних комунікаційних платформ полегшить обмін повідомленнями та документами (Slack, Microsoft Teams, Paperless), та узгодження протоколів для обговорення (модерація, використання реакцій, чіткі таймлайни) [23].

Для удосконалення бізнес-процесів для ведення ділових офлайн-бесід рекомендується створювати шаблони для швидкої підготовки та роздруку матеріалів, використовувати планшети або цифрових носіїв для моментального доступу до інформації. Це зменшує паперові витрати і дозволяє учасникам швидше знайти необхідні дані під час зустрічі. Також доцільно фіксувати рішення у режимі реального часу (диктофони, програми для заміток), це дає змогу максимально зберегти деталі обговорень, спрощує подальший аналіз та документування.

3.3. Розробка рекомендацій щодо удосконалення бізнес-процесу проведення ділових бесід

Управління документацією є складним і багатогранним процесом, який має на меті не лише створення та зберігання документів, але й ефективну їх обробку і передачу в межах організації або між організаціями. З появою новітніх технологій документообіг пройшов значну трансформацію,

переходячи від традиційного паперового до електронного. Однак більшість організацій досі використовують гібридні моделі, де поєднуються електронні та паперові документи.

Багато організацій досі стикаються з проблемами, що виникають при використанні паперових документів. Для прикладу, General Electric у своїх підрозділах, що займаються виробництвом, використовували традиційний документообіг до 2010 року, зберігаючи сотні паперових файлів для обробки операційних звітів. Це призводило до великої кількості помилок через людський фактор і втрати часу на пошук документів. Окрім того, паперові архіви займали значну площу, що додатково збільшувало витрати на їх зберігання.

Приклади таких проблем можна побачити і в організаціях, що працюють з великими обсягами документації. Наприклад, у Пошті України для обробки щоденних поштових відправлень протягом багатьох років використовували паперові журнали та квитанції, що створювало великі затримки та вимагало значних ресурсів для фізичного зберігання документів.

Для того щоб позбутися цих проблем, компанії почали впроваджувати системи електронного документообігу. Приміром, компанія Siemens, яка є одним з лідерів у галузі автоматизації, повністю перевела свої документообіг на електронні системи в 2014 році. Вони застосовують рішення для автоматичного зберігання, обробки та маршрутизації документів, що дозволяє їм зберігати всю документацію в цифровому форматі, а також швидко знаходити і використовувати необхідні документи. В результаті цього скорочено час, який витрачається на обробку документації, на 30-40%.

Для Microsoft електронний документообіг став основою для ефективного управління бізнес-процесами в межах компанії. Використання хмарних технологій дозволяє співробітникам отримувати доступ до документів у будь-який час, з будь-якого пристрою та з будь-якої точки світу. Це знизило витрати на фізичне зберігання документів і значно збільшило швидкість їх обробки.

Таблиця 3.2 – Переваги використання хмарних технологій провідними компаніями світу (складено автором на підставі [1, 23, 31, 32, 35])

Система	Функції	Компанії, що використовують	Переваги
SAP	Інтеграція з ERP, автоматизація документів, зберігання, пошук	General Electric, Siemens, Coca-Cola	Висока інтеграція з іншими корпоративними системами, знижує витрати на папір
Documentum	Управління великими обсягами документів, електронний підпис	Volkswagen, Coca-Cola	Широке використання в юридичних та фінансових процесах, підтримка великих обсягів
OpenText	Хмарне зберігання, автоматизація робочих процесів, безпека	Siemens, Coca-Cola, Microsoft	Можливість інтеграції з різними платформами, зручність у доступі
SharePoint	Спільна робота, обмін документами, зберігання	Microsoft, Accenture	Інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, ефективне управління проектами та документами

DocuSign	Електронний підпис, управління договорами	Apple, Amazon, Volkswagen	Швидке підписання документів, зручність для віддалених працівників
----------	---	------------------------------	--

Неможливо досягти високої ефективності управління документацією без належної підготовки персоналу. Навчання співробітників правильному використанню систем електронного документообігу та формуванню навичок безпечного і продуктивного управління даними є важливим елементом, що підвищує загальну ефективність документаційних процесів. Особливе значення у системі внутрішнього документування, з метою вирішення завдання досягнення максимальної визначеності бізнес-процесів, належить механізму забезпечення персональної відповідальності за реалізацію політики у сфері якості та забезпечення результативності бізнес-процесів [26].

Зберігання документів в хмарних сервісах дозволяє значно зменшити витрати на фізичне зберігання інформації, а також забезпечує безпечний доступ до документів з будь-якої точки світу. Важливо проводити регулярний аудит зберігання документів, визначати, які з них потрібно архівувати чи видаляти, а які можна перевести в електронний формат. Швидкий розвиток технологій змушує підприємства оновлювати свої системи управління та автоматизації. Реінжиніринг дозволяє впровадити новітні технології, такі як ERP-системи, автоматизовані системи управління складом (WMS) та інтегровані системи управління ланцюгами постачання (SCM), що підвищує продуктивність та ефективність операцій [28].

Для забезпечення ефективного документообігу важливо створити зручну систему для доступу та пошуку документів. Це включає в себе категоризацію та маркування документів, а також впровадження інтуїтивно зрозумілих інтерфейсів для користувачів, що дозволить швидко знаходити необхідну інформацію без зайвих затримок.

Ефективне управління документаційними процесами є однією з основ успішної діяльності організації. Перехід до електронного документообігу та використання автоматизованих систем дозволяє значно підвищити ефективність внутрішніх процесів, скоротити витрати та забезпечити швидкий доступ до важливої інформації. При цьому важливими є не лише технології, а й правильне впровадження змін, навчання персоналу та забезпечення безпеки даних.

За допомогою впровадження новітніх технологій і стратегій у сфері управління документацією, компанії можуть значно покращити свою конкурентоспроможність, скоротити витрати на фізичне зберігання та обробку документів, а також підвищити швидкість виконання бізнес-процесів. Перехід на електронні документообіг не лише дозволяє оптимізувати документообіг, а й допомагає зменшити екологічний вплив організації завдяки зменшенню використання паперу.

Таким чином, для досягнення максимального ефекту від впровадження електронних систем документообігу необхідно забезпечити комплексний підхід до цієї проблеми, який включає не лише технологічні рішення, але й навчання співробітників, зміни в корпоративній культурі та постійний моніторинг результатів.

Удосконалений бізнес-процес ведення ділової бесіди (рис. 3.2) з урахуванням онлайн- та офлайн-форматів передбачає інтеграцію сучасних технологій, аналітики та звітування. Він охоплює декілька послідовних етапів, кожен із яких деталізує специфіку організації та проведення бесід у різних форматах.



Рисунок 3.2 - Удосконалений бізнес-процес ведення ділової бесіди

На етапі підготовки визначаються ключові цілі бесіди, складається список учасників, а також готуються всі необхідні матеріали: документи, презентації, звіти. Особливу увагу приділяють вибору формату проведення – онлайн чи офлайн, що впливає на подальші дії.

Якщо бесіда планується в онлайн-форматі, акцент робиться на перевірці технічної інфраструктури. Використовуються надійні платформи для відеоконференцій, такі як Zoom або Microsoft Teams, забезпечується стабільне інтернет-з'єднання, перевіряється обладнання (камери, мікрофони). Для організації спільної роботи готуються хмарні документи, які забезпечують доступ усім учасникам.

Для офлайн-зустрічей увага зосереджується на логістиці. Забезпечується доступність приміщення, організовується необхідне обладнання (проектори, диктофони), а також підготовка друкованих або цифрових матеріалів для безпосереднього використання під час обговорення.

На етапі початку бесіди створюється доброзичлива атмосфера, озвучуються цілі зустрічі, оголошується порядок денний. Ці дії важливі для обох форматів, оскільки вони забезпечують чіткість структури та налаштовують учасників на конструктивну роботу.

Основна частина бесіди передбачає обговорення ключових питань, вислуховування пропозицій і зауважень, а також активне використання аргументів для досягнення консенсусу. В онлайн-форматі додатково використовується функціонал для демонстрації документів або екрану, а в офлайн-форматі – фізичні засоби презентації.

Після цього слідує етап підсумків бесіди, на якому узагальнюються домовленості, чітко формулюються рішення та визначаються відповідальні особи й дедлайни. Ці дії є спільними для обох форматів, однак в онлайн-форматі рішення часто фіксуються у хмарному протоколі в реальному часі.

Етап завершення бесіди включає подяку учасникам за їхній внесок, а також узгодження подальших дій або зустрічей для контролю виконання

домовленостей. У цьому форматі враховуються особливості прощання в онлайн- чи офлайн-умовах.

До традиційного бізнес-процесу додаємо є етап звітування, де підготовлений протокол розсилається всім учасникам, проводиться моніторинг виконання рішень, а також здійснюється аналіз ефективності бесіди для вдосконалення майбутніх зустрічей. Цей етап важливий для обох форматів і виконується із застосуванням сучасних аналітичних інструментів. Завдяки чіткій структурі та адаптивності до різних форматів удосконалений бізнес-процес забезпечує високу ефективність комунікацій і продуктивність усіх учасників ділової бесіди.

На цьому етапі виникають проблеми щодо оформлення наявної документації. Це наявність інформації, що є несуттєвою, різноманіття форм про один і той же тип операції, відсутність реквізитів або їх помилкове розташування, дублювання записів в первинних документах, громіздкість первинних документів, непристосованість окремих документів до автоматизованого способу обробки даних, відсутність інтернет-з'єднання під час передачі документів тощо [17].

Проведемо удосконалення бізнес-процесу проведення ділових бесід виходячи з напрямів, які було представлено на рис. 3.1.

Перший напрям це автоматизація підготовчих та документальних процесів. Оновлений бізнес-процес ділових бесід, з урахуванням впровадження автоматизації підготовчих та документальних процесів, набуває більшої структурованості та ефективності. Основна мета змін — мінімізувати рутинні операції, зменшити витрати часу на підготовку та забезпечити високу якість документів для обговорення.

На етапі підготовки до бесіди автоматизуються створення та розподіл документів. Використання хмарних сховищ забезпечує зручний доступ до матеріалів усіх учасників. Системи управління завданнями (наприклад, Trello, Asana) дозволяють координувати дії команди, розподіляючи завдання та

контролюючи їх виконання. Попередній збір інформації автоматизується за допомогою програм-аналітиків або інтегрованих звітних систем.

Під час початку бесіди використовуються автоматизовані платформи для організації зустрічей. У разі онлайн-бесіди це відеоконференції через Zoom чи Microsoft Teams із можливістю попереднього налаштування структури зустрічі. Для офлайн-зустрічей використовуються інтегровані календарі для резервування приміщень та сповіщення учасників про заплановану бесіду.

Основна частина бесіди стає більш інтерактивною завдяки використанню цифрових інструментів для спільного редагування документів у реальному часі. Це дозволяє всіма учасниками одночасно переглядати, коментувати та уточнювати інформацію. Онлайн-сервіси запису, такі як Otter.ai, забезпечують автоматичну транскрипцію, що зменшує ризик втрати деталей.

На етапі підсумків автоматизовані інструменти допомагають швидко узагальнити результати. Використання шаблонів протоколів значно скорочує час на їх складання. Відповідальні особи визначаються через системи управління проектами, що полегшує контроль за виконанням рішень.

Завершення бесіди включає автоматичну розсилку підсумкових матеріалів усім учасникам. В офлайн-форматі можуть бути використані цифрові підписи для миттєвого затвердження документів.

На етапі пост-бесіди автоматизація допомагає відстежувати виконання домовленостей через спеціалізовані платформи моніторингу. Результати аналізуються за допомогою аналітичних інструментів, що дозволяє виявляти сильні та слабкі сторони процесу, удосконалюючи його в майбутньому.

Удосконалення бізнес-процесу через автоматизацію дозволяє не лише зекономити час, але й підвищити продуктивність усіх учасників, забезпечуючи прозорість і контроль на кожному етапі ділової бесіди.

Впровадження напрямку оптимізації інформаційного обміну та комунікації між учасниками дозволяє зробити бізнес-процес ділової бесіди більш гнучким, прозорим і ефективним. Зміни охоплюють усі етапи процесу, адаптуючи їх до потреб сучасної взаємодії.

На етапі підготовки акцент переноситься на створення єдиної інформаційної платформи, яка забезпечує централізований доступ до матеріалів. Учасники отримують доступ до необхідних документів у режимі реального часу через інтегровані системи обміну файлами (Google Drive, OneDrive). Попередній збір даних доповнюється використанням комунікаційних каналів для уточнення питань, наприклад, за допомогою чатових платформ на кшталт Slack або Microsoft Teams.

Початок бесіди змінюється за рахунок впровадження інтерактивних способів налагодження контакту між учасниками. У разі онлайн-зустрічі використовуються відеоконференцплатформи з можливістю створення віртуальних кімнат для обговорення окремих питань. Офлайн-бесіди передбачають додавання інтерактивних елементів, таких як спільні дошки для ідей (Trello, Miro), які сприяють кращій комунікації між учасниками.

Основна частина бесіди адаптується під потреби активної комунікації через інтеграцію функцій для миттєвого обміну думками. Учасники мають змогу використовувати віртуальні інструменти, як-от спільні таблиці чи хмарні текстові документи, для роботи над матеріалами під час обговорення. В офлайн-форматі застосовуються мультимедійні засоби для спільного перегляду та редагування документів у реальному часі.

Підсумки бесіди стають прозорішими завдяки чіткому фіксуванню домовленостей у спільних документах, доступних для всіх учасників. Використання комунікаційних платформ дозволяє одразу призначати відповідальних осіб і встановлювати дедлайни в централізованій системі управління завданнями.

Завершення бесіди доповнюється функцією зворотного зв'язку. Учасники мають змогу залишати свої коментарі чи пропозиції щодо поліпшення процесу через спільні канали обговорення. Для офлайн-зустрічей застосовуються цифрові інструменти для моментального затвердження протоколів і передачі документів.

Пост-бесіда оптимізується через автоматичну інтеграцію даних у загальну інформаційну систему компанії. Всі домовленості й результати бесіди відстежуються в реальному часі, а учасники мають доступ до оновлень через комунікаційні платформи. Це сприяє безперервному контролю та аналізу виконання рішень.

Загалом, впровадження оптимізації інформаційного обміну та комунікації між учасниками підвищує якість взаємодії, прискорює прийняття рішень і забезпечує зручність у використанні сучасних технологій як для онлайн-, так і для офлайн-формату бесід.

Впровадження аналітичних інструментів для прийняття обґрунтованих рішень значно розширює можливості бізнес-процесу ділової бесіди, додаючи йому стратегічної ваги та точності. Ці зміни охоплюють усі етапи, впроваджуючи сучасні підходи до обробки та аналізу даних (рис. 3.3).

На етапі підготовки додається попередній аналіз даних. Використання аналітичних інструментів, таких як Power BI або Tableau, дозволяє структурувати й візуалізувати необхідну інформацію, що забезпечує повне розуміння поточного стану обговорюваної проблеми. Для обох форматів (онлайн та офлайн) створюються інтерактивні звіти та графіки, які допомагають підготувати учасників до продуктивної дискусії.

Під час початку бесіди інтегруються елементи аналітики для представлення ключових даних. В онлайн-форматі використовуються віртуальні дошки та засоби для спільного перегляду графіків і діаграм. В офлайн-форматі такі ж дані презентуються за допомогою мультимедійних засобів, наприклад інтерактивних панелей або проекторів. Це дозволяє одразу зорієнтувати учасників у важливих аспектах та встановити фокус бесіди.

Основна частина бесіди отримує новий рівень деталізації. Використання аналітичних інструментів у реальному часі дозволяє проводити миттєві розрахунки, прогнозувати результати різних сценаріїв і порівнювати альтернативи.

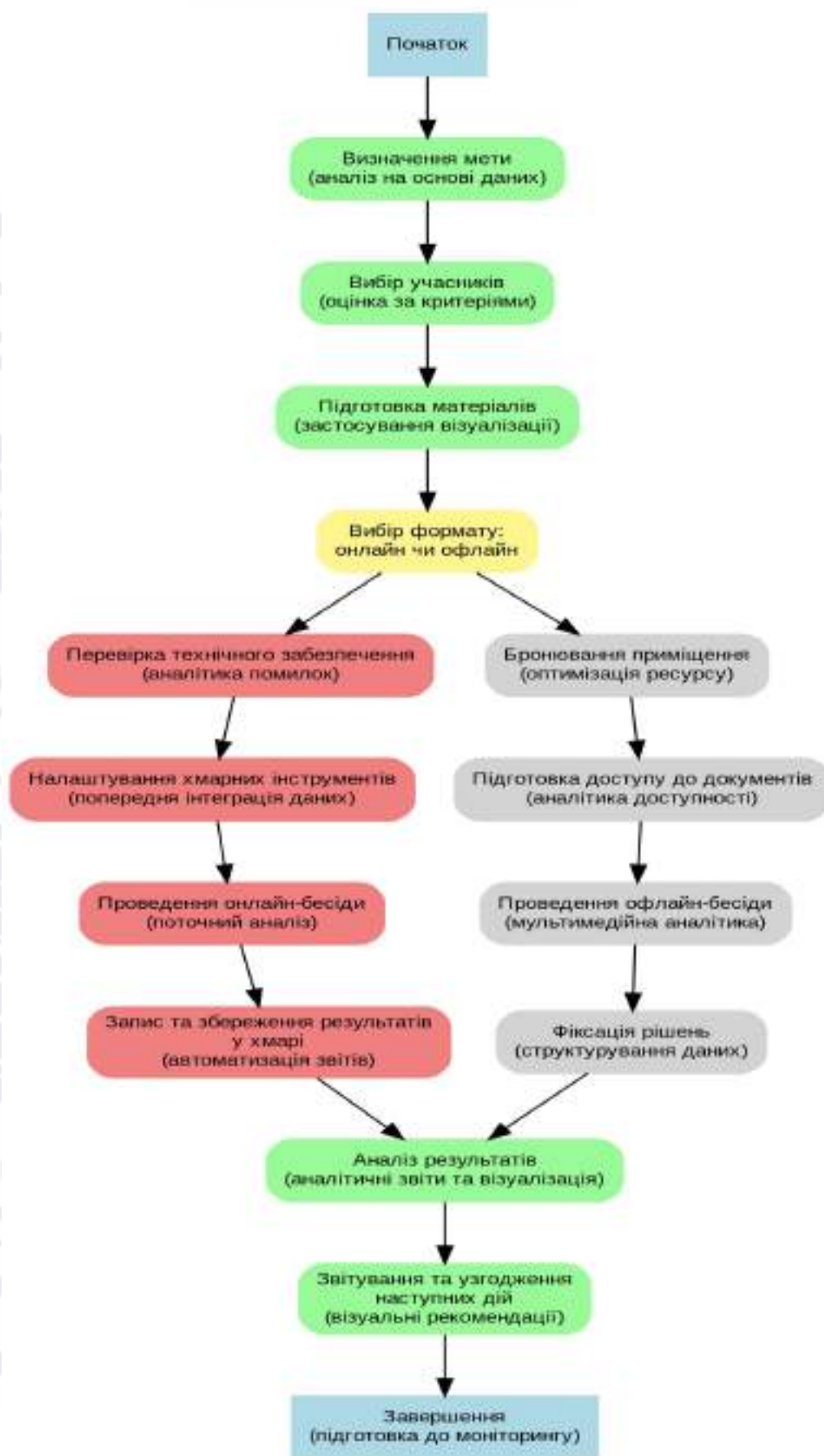


Рисунок 3.3 - Бізнес-процес ведення ділової бесіди з урахуванням аналітичних інструментів для прийняття рішень

Для онлайн-бесід це може бути інтеграція платформи з аналітичними додатками. В офлайн-форматі забезпечується доступ до попередньо підготовлених аналітичних матеріалів.

Підсумки бесіди збагачуються детальним обговоренням представлених аналітичних результатів. Всі прийняті рішення підтверджуються об'єктивними даними, які фіксуються у звітах. Для обох форматів передбачено автоматичне створення зведених документів із ключовими домовленостями та їх візуальним підкріпленням.

Завершення бесіди отримує інтерактивний характер. Учасники можуть одразу перевірити узгоджені рішення на основі отриманих даних за допомогою відповідних інструментів. В офлайн-форматі це передбачає презентацію результатів на екрані, в онлайн-форматі — через спільні віртуальні ресурси.

Пост-бесіда трансформується в постійний моніторинг виконання рішень із використанням аналітичних платформ. Це дає змогу регулярно оцінювати прогрес і вносити корективи в залежності від змінних факторів. Крім того, формуються аналітичні звіти для подальшого вдосконалення стратегії взаємодії.

Упровадження аналітичних інструментів дозволяє діловій бесіді перейти на якісно новий рівень, забезпечуючи обґрунтованість рішень, прозорість процесів і глибокий аналіз результатів у як онлайн-, так і офлайн-форматах.

ВИСНОВКИ

Удосконалення бізнес-процесів підготовки та проведення ділових бесід сприяє підвищенню ефективності комунікацій у компанії, дозволяє скоротити час на підготовку документів та знижує ризик помилок. Використання сучасних інструментів і автоматизованих підходів дозволяє стандартизувати документи, забезпечити їх якість та підвищити продуктивність усіх учасників ділових бесід. Автоматизація рутинних процесів та інтеграція інформаційних систем стають ключовими факторами успіху в управлінні діловою документацією та комунікаціями в сучасних компаніях.

Додаткові виклики для бізнесу створюють зростаюча кількість даних і складність комунікаційних процесів. Ефективна організація роботи з документацією дозволяє знизити навантаження на працівників і забезпечити їх продуктивність. Для України, де розвиток бізнесу та інтеграція у світову економіку є пріоритетами, вдосконалення процесів підготовки документації відповідає сучасним викликам, зокрема в умовах цифровізації та реформування управлінської культури.

Запропоновані удосконалення бізнес-процесу проведення ділових бесід забезпечують його значну оптимізацію та адаптацію до сучасних вимог. Додавання напрямів автоматизації підготовчих процесів, оптимізації інформаційного обміну та використання аналітичних інструментів дозволяє зробити процес більш структурованим, гнучким і технологічно просунутим. Інтеграція хмарних сервісів, цифрових інструментів і аналітики гарантує зручність та ефективність, незалежно від того, чи проводиться бесіда онлайн, чи офлайн.

Автоматизація підготовчих етапів скорочує витрати часу на рутинні завдання та забезпечує якісну базу для дискусій. Оптимізація комунікацій сприяє зменшенню ризиків непорозумінь, підвищує ефективність взаємодії між учасниками та зберігає фокус на ключових питаннях. Аналітичні інструменти

додають вагомості прийняттю рішень, забезпечуючи доступ до релевантних даних і можливість моделювання сценаріїв. Усе це формує комплексний підхід до ведення бесід, де кожний етап є частиною інтегрованої системи.

Упровадження зазначених вдосконалень не лише підвищує результативність ділових бесід, а й створює умови для розвитку культури бізнес-комунікації. Ці зміни допомагають адаптувати процес до динамічних умов сучасного світу, забезпечуючи стабільність і гнучкість одночасно. Такий підхід є стратегічно важливим як для розвитку управлінських компетенцій, так і для досягнення сталих результатів у роботі команд.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ

1. Cardon P. W. Business Communication: Developing Leaders for a Networked World. McGraw-Hill Education, 2020.
2. Cozma I. How to Conduct Job Interviews When You've Never Done It Before. *Harvard Business Review* December 3, 2024 <https://hbr.org/2024/12/how-to-conduct-job-interviews-when-youve-never-done-it-before?ab=HP-latest-text-6>
3. Fisher, R., & Ury, W. Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In". Penguin Books, 2011.
4. Guffey M. E., & Loewy, D. Business Communication: Process and Product. Cengage Learning, 2018.
5. Pease, A. & Pease, B. The Definitive Book of Body Language. Bantam Books, 2017.
6. Анісімова О. М., Лукаш Г. П. Формування системи документно-інформаційного забезпечення в умовах цифрових комунікацій. *Прикладні аспекти сучасних міждисциплінарних досліджень: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Вінниця, 24 листопада 2023 р.). Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса. 2023. С. 9–11.
7. Бадик О. П. Бесіда як лінгвістичний феномен: структурні, семантичні, функціональні аспекти. *Наукові праці Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Філологічні науки*. 2011. Вип. 28. С. 13-16. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkpnu_fil_2011_28_6.
8. Бойко Н. В. Нормативно-правове забезпечення документування управлінської інформації в органах місцевого самоврядування України *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2019. № 2. С. 78-86. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bdi_2019_2_12.
9. Бондаренко С. М. Оцінка якості бізнес-процесів підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 68. С. 84-88. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2022_68_16.

10. Ботвина Н. В. Особливості мовно-інформаційного етикету міжнародної ділової бесіди. *Вісник Академії адвокатури України*. 2011. № 1. С. 205-211. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vaau_2011_1_35.
11. Бочаров І. Бізнес-процес від «входу» до «виходу» - все, що потрібно знати від експертів Авіві, 20 Квітня 2023 р. URL: <https://avivi.pro/ua/blog/biznes-protses-vid-vkhodu-do-vikhodu-vse-shcho-potribno-znati-vid-ekspertiv-avivi/>
12. Василенко Н. В. Ефективні форми розвитку технологічної компетентності керівника навчального закладу: ділове спілкування, ділова бесіда, ділова нарада. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Педагогічні науки*. 2017. № 2. С. 93-99. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmdup_2017_2_17.
13. Вовк О. Б. Ділова комунікація: навч. посіб. Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2021. 182 с.
14. Голуб Н. О. Документування та його значення для підприємства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2018. № 1. С. 198-203. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2018_1_29.
15. Гречаник О. Є., Хлебнікова Т. М., Темченко О. В. Використання інноваційних технологій управління для підвищення ефективності бізнес-процесів. *Ефективна економіка*. 2024. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_3_43.
16. Гриценко Т. Б. Етика ділового спілкування: навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 344 с.
17. Довга Т. А. Сучасні проблеми документування виробничих запасів на підприємстві, перспективи їх вирішення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 6. С. 118-122. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2014_6_23.
18. Іванченко Н. О., Карпець О. А. Система управління документообігом бізнес-процесів в організації. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2017. Вип. 26(2). С. 157-160. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2017_26\(2\)_40](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2017_26(2)_40).

19. Ковальчук Т. М., Вергун А. І. Організаційні засади аналізу бізнес-процесів. *Ефективна економіка*. 2023. № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_12_11.
20. Крутова А. С., Янчев А. В. Контроль якості процесу документування в електронній економічній діяльності. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2017. № 2. С. 109-116. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2017_2_19.
21. Лебедева Д. О., Заливча І. В., Штефан Л. В. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління організацією. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 1. С. 70–74. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2019_1_15
22. Маляр Д. В., Єдинак В. Ю., Ковтун Н. С. Модель оцінки цифровізації промислового підприємства за рахунок автоматизації бізнес-процесів. *Ефективна економіка*. 2024. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_4_57.
23. Мануйлович М. В., Прігунов О. В. Сучасні можливості офісних застосунків. *Прикладні аспекти сучасних міждисциплінарних досліджень: матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Вінниця, 18 листопада 2022 року). Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса. 2022. С. 32–35.
24. Маркова С. В., Марков І. Є., Головань О. О., Олійник О. М. Методологія та інструменти проєктного управління бізнес-процесами в умовах війни. *Ефективна економіка*. 2023. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_11_19.
25. Марченко О. І., Пустіва В. О. Розвиток інноваційних бізнес-процесів на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 69. С. 99-103. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifctr_2022_69_19.
26. Метеленко Н. Г. Формування системи внутрішнього документування в умовах процесної інфраструктури промислового підприємства. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2010. № 2. С. 92-104. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu_2010_2_15.

27. Нагорна І. В. Забезпечення стабільності бізнес-процесів торговельних підприємств у воєнний час. *Ефективна економіка*. 2024. № 6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_6_27.
28. Перемозова І. В., Гонтар Л. В. Етапи та інструменти впровадження реінжинірингу бізнес-процесів підприємств оптової торгівлі в умовах кризових явищ. *Ефективна економіка*. 2024. № 6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_6_23.
29. Писар Н. Б. Дрокіна Н. І. Методологічні засади мерчендайзингу в системі управління збутом. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2021. № 6(2). С. 46–53. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2021_6\(2\)_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2021_6(2)_8).
30. Правила ведення ефективної ділової бесіди. <https://doishi.kite.cx.ua/articles/pravila-vedennja-efektivnoi-dilovoi-besidi.html>
31. Проктер енд Гембл Україна. URL: <https://eba.com.ua/member/tov-prokter-end-gembl-ukrayina/>
32. Садченко О. В. Роль онлайн-маркетингу в трансформації бізнесу та удосконаленні логістичних процесів в умовах сталого розвитку *Ефективна економіка*. 2024. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_1_9.
33. Саламатов В. Прийняття рішень і фокусована бесіда. Віче. 2013. № 7. С. 6-8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/viche_2013_7_3.
34. Семенчук Т. Б., Ліченко В. Ю. Удосконалення бізнес-процесів підприємства в умовах диджиталізації. *Проблеми економіки*. - 2023. - № 2. - С. 176-181. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2023_2_21.
35. Топалова І. А. Трансформація сучасних бізнес-процесів на основі запровадження цифрових платформ. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2023. Вип. 4. С. 39-45. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2023_4_8.
36. Чернова С. В. Уміння офіцера-прикордонника вести бесіду в пунктах пропуску як важливий компонент його комунікативної компетентності. *Вісник Національного університету оборони України*. 2013. Вип. 2. С. 164-167. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnaou_2013_2_34.

37. Що таке бізнес-процеси в підприємницькій діяльності? URL:
<https://online.novaposhta.education/blog/scho-take-biznes-protsesi-v-pidpriyemnitskij-diyalnosti>

