

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТАВРІЙСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ В.І. ВЕРНАДСЬКОГО  
КАФЕДРА КОМП'ЮТЕРНИХ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

на правах рукопису

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА НА ЗДОБУТТЯ СТУПЕНЯ ВИЩОЇ  
ОСВІТИ «МАГІСТР»  
ДОКУМЕНТАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА  
НА ПІДПРИЄМСТВІ

Здобувача вищої освіти  
Логвиненка Олексія Вікторович  
спеціальності «Інформаційна,  
бібліотечна та архівна справа»  
Навчально-наукового інституту  
муніципального управління та  
міського господарства

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Науковий керівник:  
старший викладач Головченко М.М.

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Національна шкала добре  
Кількість балів 47  
Оцінка: ECTS C

## АНОТАЦІЯ

Логвиненко Олексій Вікторович. Документаційне забезпечення кадрового діловодства на підприємстві.

У роботі розглянуто теоретичні, організаційні та практичні аспекти документаційного забезпечення кадрового діловодства на підприємстві. Визначено сутність кадрового діловодства, проаналізовано нормативно-правове регулювання та класифікацію основних кадрових документів. Оцінено структуру та функції кадрової служби, процедури оформлення, обліку й зберігання документації, а також механізми контролю її якості. Виявлено ключові проблеми у системі кадрового документообігу та запропоновано напрями оптимізації, що включають стандартизацію та впровадження цифрових технологій. Результати дослідження спрямовані на підвищення ефективності ведення кадрової документації та модернізацію кадрових процесів.

Ключові слова: кадрове діловодство, кадрова документація, документообіг, кадрова служба, управління персоналом, цифровізація.

## ABSTRACT

Logvinenko Oleksiy Viktorovich. Documentary support of personnel record keeping at an enterprise.

The paper considers the theoretical, organizational, and practical aspects of documentation support for personnel record keeping at an enterprise. The essence of personnel record keeping is defined, and the regulatory and legal regulation and classification of basic personnel documents are analyzed. The structure and functions of the personnel service, procedures for processing, recording, and storing documentation, as well as mechanisms for controlling its quality are evaluated. Key problems in the personnel document management system are identified and areas for optimization are proposed, including standardization and the introduction of digital technologies. The results of the study are aimed at improving the efficiency of personnel documentation management and modernizing personnel processes.

Keywords: personnel records management, personnel documentation, document flow, personnel service, personnel management, digitization.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОКУМЕНТАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА.....	6
1.1. Сутність та значення кадрового діловодства в системі управління персоналом.....	6
1.2. Нормативно-правове регулювання кадрового діловодства в Україні.....	12
1.3. Класифікація та характеристика основних кадрових документів.....	18
РОЗДІЛ II. ОРГАНІЗАЦІЯ КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	27
2.1. Структура та функції кадрової служби підприємства.....	27
2.2. Процедури оформлення, обліку та зберігання кадрових документів.....	36
2.3. Забезпечення якості та контролю ведення кадрової документації.....	42
РОЗДІЛ III. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДОКУМЕНТАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА.....	48
3.1. Виявлення проблем та недоліків у системі кадрового документообігу...	48
3.2. Шляхи оптимізації процесів кадрового діловодства.....	60
3.3. Перспективи впровадження цифрових технологій в кадрове діловодство.....	71
ВИСНОВКИ.....	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	81
ДОДАТКИ.....	90

## ВСТУП

**Актуальність дослідження** обумовлена необхідністю ефективного впровадження сучасних підходів до документаційного забезпечення кадрових документів, автоматизації процесів та оптимізації кадрового документообігу на підприємствах. Надійне кадрове діловодство забезпечує своєчасне оформлення, зберігання та облік документів, пов'язаних із працівниками, що сприяє дотриманню законодавчих вимог та підвищенню ефективності управлінських рішень. Правильна організація документаційного забезпечення дозволяє зменшити ризик помилок у веденні кадрових справ, підвищити оперативність прийняття управлінських рішень і забезпечити прозорість обліку персоналу.

Документаційне забезпечення організації роботи з персоналом як складові процесу управління є важливими чинниками забезпечення результативності діяльності підприємств. Документаційне забезпечення включає операції зі складання, погодження, оформлення документа, в яких працівники повинні дотримуватись відповідних вимог, норм, стандартів щодо створення кадрових документів. Кадрове діловодство - це сфера діяльності, спрямована на створення та використання кадрової документації для забезпечення всіх процесів з управління персоналом в організації, що включає в себе підготовку кадрових документів, роботу з ними, організацію їх зберігання. Наявність правильно оформлених документів свідчить про правомірність здійснених з працівником дій, що дозволяє мінімізувати ймовірність трудових спорів, а також служить доказом у суді в разі виникнення розбіжностей між суб'єктами трудових відносин.

Регулювання питань документування трудових відносин багато в чому здійснюється на державному рівні, адже інформація, яка міститься в кадрових документах, має не тільки оперативний, але й ретроспективний характер. Вона може бути затребувана через довгі роки після звільнення працівника з організації, тому для кадрової документації встановлені тривалі терміни

зберігання, а саме зберігання регулюється низкою нормативно-правових актів України.

Серед спеціалістів, які досліджували це питання, можна назвати Азарова А.О. [1], Андрушко А. [2], Балабанова Л. В. [3], Балановську Т. І. [4], Довжук І. В. [23], Іваненко, М. А. [31], Коваленко, О. В. [35], Кузнєцова О. С. [42], Литвиненко І. І. [44], Палеха Ю.І. [57], Павловська Л. [56], Сидоренко Л. М. [75], Стецюк В. [80], Тур О. В. [85], Федик О. В. [87] та інші. Кадрове діловодство в Україні регулює низка актуальних нормативно-правових актів, серед яких ключові: новий Збірник уніфікованих форм організаційно-розпорядчих документів; основні трудові нормативи відповідно до чинного трудового законодавства, що набувають доповнення у вигляді нового Кодексу законів про працю, який впроваджує сучасні принципи управління персоналом; а також закони про архівний фонд, державну службу, запобігання корупції та особливості положення, пов'язані з веденням кадрової документації в умовах воєнного стану. Важливими є зміни, які стосуються організації паперового та електронного діловодства, нові форми заяв, наказів і службових записів, а також введення коду юридичної особи за ЄДРПОУ в документах. Ці нормативи забезпечують законність, актуальність та ефективність кадрового діловодства на підприємствах.

**Мета дослідження** – обґрунтувати теоретико-практичні засади документаційного забезпечення кадрового діловодства на підприємстві.

Відповідно до поставленої мети дослідження визначено такі завдання:

- визначити сутність та нормативно-правове регулювання документаційного забезпечення кадрового діловодства на підприємстві;
- проаналізувати класифікацію та характеристику основних кадрових документів;
- розкрити особливості організації кадрового діловодства в Таврійському національному університеті імені В. І. Вернадського;
- охарактеризувати особливості документаційного забезпечення кадрового діловодства на підприємстві;

- визначити вплив впровадження цифрових технологій в системі удосконалення документаційного забезпечення кадрового діловодства.

**Об'єкт дослідження** – документаційне забезпечення кадрового діловодства на підприємстві.

**Предмет дослідження** – ефективність документаційного забезпечення кадрового діловодства на підприємстві, використовуючи досвід Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського.

Методи дослідження. У процесі дослідження були застосовані такі методи: синтезу та поняттєвого аналізу, історико-порівняльний підхід, системний аналіз, порівняльний та компетентний аналіз нормативно-правових основ організації документообігу управлінської інформації, методи обробки кількісних даних, а також візуальні методи дослідження.

Наукова новизна дослідження полягає в комплексному аналізі засад організації документаційне забезпечення кадрового діловодства на підприємстві, від якого і залежить ефективність управління персоналом. Також виокремлено складові системи кадрового діловодства на підприємстві та обґрунтовано чинники, що забезпечують досконалий рівень організації документаційного забезпечення кадрового діловодства; розглянуто шляхи оптимізації процесів кадрового діловодства на прикладі Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського.

Практичне значення полягає у дослідженні та узагальненні теоретичних та практичних аспектів документаційного забезпечення кадрового діловодства та розробці рекомендацій щодо напрямів удосконалення документаційного забезпечення кадрового діловодства, в тому числі - за рахунок впровадження цифрових технологій.

Структура роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОКУМЕНТАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА

### 1.1. Сутність та значення кадрового діловодства в системі управління персоналом

Одним із основних чинників конкурентоспроможності підприємства є наявність кваліфікованого та компетентного персоналу. Якісний кадровий склад забезпечує ефективне виконання виробничих завдань та розвиток компанії в конкурентному середовищі. Працівники підприємства реалізують виробничі та стратегічні цілі, визначені керівництвом, відповідно, їхні професійні знання, навички та досвід повинні відповідати високим стандартам якості та ефективності. Тільки високо професійний персонал здатен впроваджувати інновації, підвищувати продуктивність і сприяти стабільному розвитку підприємства. Наявність кваліфікованих співробітників також позитивно впливає на репутацію підприємства серед партнерів і клієнтів, створюючи довіру та посилюючи позиції на ринку. Крім того, професійний персонал може успішно впроваджувати міжнародні стандарти і вимоги, що є чинником розширення зовнішніх зв'язків і підвищення конкурентоспроможності на світовому ринку [3].

Комплексний та інтегративний підхід до управління персоналом проявляється у системі знань, які формують науку, центральне місце в якій займають спеціалізовані знання, що дозволяють аналізувати й враховувати різноманітні характеристики працівників, їх вплив на мотивацію, залученість до діяльності підприємства, процеси відбору, адаптації та організаційної поведінки. До того ж, управлінські знання включають методи та інструменти практичного застосування виявлених закономірностей, що сприяють ефективному використанню людських ресурсів. Такий підхід забезпечує не лише підвищення економічної результативності підприємства, але й розвиток

соціальної складової, що проявляється у мотивованості працівників, збереженні кадрового потенціалу та підтриманні корпоративної культури.

Комплексно-інтегративний характер управління персоналом знаходить своє відображення у системі знань та практичних підходів, що використовуються у кадровому діловодстві. Його ядро складають спеціалізовані знання, які дозволяють: аналізувати вплив різних характеристик працівників на їх залученість до роботи, адаптацію на підприємстві та організаційну поведінку; забезпечувати ефективний відбір, переведення та звільнення персоналу згідно чинного законодавства про працю; використовувати методи і засоби практичного документування кадрових процесів, включаючи ведення особових справ, облік робочого часу, підготовку наказів та звітів, автоматизацію кадрового документообігу [21, 59, 31].

Така система дозволяє не лише забезпечити економічну ефективність підприємства через оптимальне використання трудових ресурсів, а й реалізувати соціальні завдання: підтримувати права та гарантії працівників, забезпечувати прозорість кадрових процедур, стимулювати професійне зростання та розвиток корпоративної культури. Як бачимо, кадрове діловодство виступає посередником між трудовим законодавством та практикою управління персоналом, інтегруючи нормативно-правові вимоги з управлінськими процедурами для досягнення комплексної ефективності діяльності підприємства [10].

Управління персоналом на підприємстві значною мірою ґрунтується на якісно організованому кадровому адмініструванні, адже саме воно забезпечує системний та послідовний вплив на кадрові процеси. Через поєднання організаційних, економічних та соціальних інструментів здійснюється відбір працівників, створюються умови для їхнього професійного й особистісного розвитку, а також забезпечується ефективне використання трудового потенціалу. Ведення кадрової документації при цьому має здійснюватися відповідно до норм трудового законодавства та діючих правових вимог. З

огляду на це, кадрове адміністрування стає ключовим елементом управління підприємством, оскільки дозволяє комплексно вирішувати кадрові питання, упроваджувати сучасні та вдосконалювати чинні методи роботи з персоналом [3].

Практична роль управління персоналом полягає у конструюванні практики кадрового управління, розробці теорії, стратегії, техніки, способів і засобів управління персоналом; раціоналізації, глибокому критичному осмисленні практичного управління людьми і його орієнтація на вимоги економічної (ділової) і соціальної ефективності; спонуканні керівників до зміни моделей, техніки, стилю, способів і засобів керівництва робітниками на основі альтернатив, пропонованих наукою [3, с. 6].

Кадрове діловодство можна визначити як організаційно-правове забезпечення процесів управління персоналом, що охоплює роботу з інформаційними потоками та комплекс послуг, пов'язаних зі створенням, веденням і впорядкуванням кадрової документації. Воно включає систематизацію документів, контроль коректності оформлення первинних кадрових матеріалів, а також їхнє створення чи відновлення у разі потреби [22].

Основне призначення кадрового діловодства полягає в юридично правильному документальному оформленні всіх етапів трудових відносин між роботодавцем і працівником: від моменту прийняття на роботу до внесення змін у трудові відносини чи їх припинення. Крім того, кадрове діловодство охоплює облік персоналу, організацію навчання та професійного розвитку. Фактично воно виступає посередником між нормами трудового законодавства та практичною діяльністю системи управління персоналом, забезпечуючи узгодженість документальних процедур із вимогами права [22; 23; 84].

Професійно організоване діловодство та налагоджений документообіг є важливими умовами підтримання конкурентних позицій підприємства. Водночас центральним ресурсом будь-якої організації залишаються її працівники, адже саме вони формують стратегічні результати діяльності та

забезпечують конкурентоспроможність. Тому трудові ресурси повинні бути достатніми за кількістю, відповідати вимогам щодо кваліфікації та раціонально використовуватися. Усе це можливе лише за умови якісного ведення документації з особового складу, яка виступає основою для ефективного управління персоналом [22; 23; 84].

Кадрове діловодство виступає важливим елементом системи управління персоналом, оскільки воно забезпечує документальне підтвердження трудових відносин та фіксує всі процеси, пов'язані з діяльністю працівників. Під цим поняттям розуміють організований комплекс заходів, що охоплює створення, оформлення, опрацювання, облік і довгострокове зберігання документів, які відображають кадровий стан і кадрові процедури підприємства.

Головна сутність кадрового діловодства полягає у впорядкованому веденні документації, що забезпечує узгодженість дій роботодавця та працівників із вимогами законодавства. До таких документів належать накази, розпорядження, особові картки, трудові договори, заяви, таблиці обліку робочого часу, посадові інструкції та інші матеріали, що супроводжують весь період роботи співробітника — від моменту прийняття до припинення трудових відносин.

Важливість кадрового діловодства визначається декількома аспектами:

- гарантує дотримання прав усіх учасників трудових відносин і допомагає уникнути юридичних помилок та суперечностей;
- сформована кадрова документація є джерелом достовірних відомостей, необхідних для аналізу роботи персоналу, планування кадрової політики, оцінювання професійного рівня працівників та прийняття управлінських рішень;
- налагоджений документообіг сприяє прозорості діяльності кадрових служб і дозволяє оперативно отримувати потрібну інформацію.

Крім того, грамотне ведення кадрової документації створює базу для стратегічного розвитку підприємства: воно підтримує оптимізацію

чисельності штату, впровадження нових підходів до мотивації, удосконалення оцінювання та розвитку персоналу. Сьогодні особливого значення набуває цифровізація кадрових процесів, адже перехід до електронних форм документів дає можливість прискорити обробку інформації, зменшити ризик її втрати та підвищити ефективність кадрового менеджменту.

Правильна організація кадрового діловодства має також стратегічне значення для ефективного управління персоналом. Саме через відділ кадрів працівники укладають трудові договори, отримують інформацію про правила внутрішнього трудового розпорядку, умови праці, організацію побуту та відпочинку, а також перспективи професійного розвитку. Кадрове діловодство охоплює комплекс заходів із документального оформлення та обліку персоналу, забезпечуючи контроль за дотриманням законодавчих норм і внутрішніх правил підприємства. Основні напрями ведення кадрового діловодства можна систематизувати наступним чином (Табл. 1.1.):

Таблиця 1.1.

### Напрями та визначення кадрового діловодства

Напрямок кадрового діловодства	Визначення / зміст
Облік особового складу	Формування та підтримка актуальної інформації про всіх працівників підприємства та його структурних підрозділів.
Оформлення та ведення особових справ	Створення та систематизація документів, що містять персональні дані, трудові договори, кваліфікаційні відомості та іншу інформацію про працівників.
Підготовка наказів щодо персоналу	Розробка та оформлення розпорядчих документів про прийом, переведення, звільнення, заохочення або накладення дисциплінарних стягнень.
Документування атестації персоналу	Підготовка наказів та супровідних документів для проведення оцінки кваліфікації та результатів роботи працівників.
Підготовка статистичних довідок	Формування звітів про чисельність та структуру персоналу, зміни в штаті, тенденції плинності кадрів.
Облік професійного розвитку	Підготовка звітів щодо навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників.
Ведення кадрового резерву	Оформлення документів та облік працівників, включених до резерву на заміщення вакантних посад.
Облік документів з особового складу	Реєстрація, контроль за надходженням та використанням документів, що стосуються персоналу.

Таблиця 1.1. (продовження)

Передача документів до органів соціального забезпечення	Формування та надсилання пенсійних та соціальних справ працівників до відповідних державних органів.
Архівування кадрових документів	Підготовка документів для тривалого зберігання в архіві відповідно до законодавчих вимог.
Механізація та автоматизація обліку персоналу	Використання електронних систем для ведення кадрових записів, обліку робочого часу та інших даних з особового складу.

Як бачимо, кадрове діловодство - це комплекс організаційних та документальних процедур, спрямованих на створення, реєстрацію, ведення, систематизацію, зберігання й використання документів, які відображають та регулюють трудові відносини між роботодавцем і працівником. Його головна мета — забезпечити юридичну коректність цих відносин, а також дотримання вимог Кодексу законів про працю України та інших нормативно-правових актів [17; 87]. Основні завдання кадрового діловодства:

- легалізація - документальне підтвердження юридичних фактів: прийняття на роботу, переведення, надання відпустки, звільнення тощо [9; 87].
- захист - формування доказової бази для вирішення трудових спорів, підготовка до перевірок контролюючих органів [9; 86].
- облік - систематизація даних про трудовий стаж, кваліфікацію, оплату праці, атестацію та інші інформаційні показники працівника [17].
- контроль - забезпечення дотримання норм внутрішнього трудового розпорядку, інструкцій, вимог охорони праці [58; 79].
- аналітика - узагальнення кадрової інформації для планування потреби в персоналі, оптимізації структури, підтримки управлінських рішень [9; 57].

Організація кадрового діловодства включає визначення структури кадрової служби, розподіл функцій між її працівниками, розроблення внутрішніх положень та інструкцій, що регулюють роботу з персоналом. Важливим напрямом сучасного розвитку є впровадження інформаційних технологій і систем електронного документообігу, що підвищує ефективність та точність обліку [87].

Отже, кадрове діловодство виконує не лише технічну, а й організаційну, інформаційну та правову функції. Його якісна організація є передумовою стабільного функціонування підприємства та раціонального використання кадрового потенціалу. Воно не лише забезпечує документальне оформлення трудових відносин, а й гарантує ефективний контроль за веденням персоналу, дотриманням трудового законодавства та внутрішніх регламентів підприємства. Інтеграція сучасних інформаційних технологій дозволяє автоматизувати більшість процесів, підвищуючи оперативність та точність кадрового обліку.

## **1.2. Нормативно-правове регулювання кадрового діловодства в Україні**

Кадрове діловодство виступає ключовим елементом системи управління персоналом, оскільки забезпечує належне оформлення трудових відносин та документальне супроводження всіх процесів, пов'язаних з працівниками. У науковій літературі кадрове діловодство розглядається як частина трудового права, що регулює суспільні відносини, які виникають у процесі праці та мають документальне відображення [21, с. 38–39].

Трудове право, як галузь права, встановлює правові рамки взаємодії працівників і роботодавців, визначає механізми захисту трудових прав та обов'язків, а також регламентує ведення кадрової документації, що є невід'ємною складовою кадрового діловодства. До об'єкта регулювання належать не лише прямі трудові правовідносини, а й суміжні, що включають питання працевлаштування, професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, соціального партнерства, охорони праці, розгляду трудових спорів і соціального страхування [21, с. 38–39].

Трудові відносини в Україні ґрунтуються на комплексному правовому регулюванні, яке забезпечується нормами трудового законодавства та рядом суміжних нормативно-правових актів (Додаток А). Основу правового

забезпечення становить Кодекс законів про працю України, що визначає базові принципи організації праці, прав і обов'язків працівників та роботодавців. Окрім КЗпП, регулювання трудових відносин здійснюється також через: закони України, що встановлюють спеціальні правила у сферах оплати праці, відпусток, охорони праці, зайнятості населення тощо; постанови та нормативні інструкції Кабінету Міністрів України, міністерств і відомств, які конкретизують порядок ведення кадрової документації, організації трудового процесу та соціальних гарантій працівників; роз'яснення та постанови Пленуму Верховного Суду України, які формують єдину правозастосовчу практику у сфері трудових спорів; Кодекс України про адміністративні правопорушення, що визначає відповідальність за порушення трудового законодавства; Господарський кодекс України, який регламентує особливості діяльності суб'єктів господарювання, включаючи питання найму працівників; Цивільний кодекс України, норми якого застосовуються у питаннях цивільно-правових договорів та суміжних правовідносин, що впливають на сферу праці.

Загалом, правове регулювання трудових відносин є багаторівневим і поєднує як спеціальні, так і загальні норми, що забезпечують комплексний підхід до організації праці та захисту прав учасників трудових правовідносин. Правова основа кадрового діловодства в Україні формується багаторівневою системою нормативних актів (Рис.1.1.).

На найвищому рівні знаходиться Конституція України, яка закріплює основоположні принципи правової держави та верховенство права. Наступним рівнем є Кодекс законів про працю України (КЗпП), що визначає основні принципи оформлення трудових відносин, права та обов'язки працівників і роботодавців, а також порядок ведення кадрової документації [21, с. 75; 38].

КЗпП регламентує прийняття на роботу, переведення, звільнення працівників, ведення особових справ, табелювання робочого часу, організацію робочих місць і дотримання правил внутрішнього трудового розпорядку. Він є основним документом, який забезпечує комплексне правове супроводження

кадрового діловодства, але не охоплює всі аспекти, що регулюються суміжними законами та підзаконними актами [21, с. 80–84].



Рисунок 1.1. Джерела кадрового діловодства

До законів, що безпосередньо впливають на кадрове діловодство, належать: Закон України «Про відпустки», Закон України «Про оплату праці», Закон України «Про колективні договори і угоди», Закон України «Про порядок розгляду колективних трудових спорів (конфліктів)» [21, с. 80–84]. Інші закони містять окремі норми трудового права, які регламентують суміжні суспільні відносини: Закон України «Про освіту» визначає особливості трудових відносин у сфері освіти, Закон України «Про державну службу» регулює ведення документації для державних службовців, а Закон України «Про охорону праці» встановлює порядок обліку та документального супроводження заходів безпеки [21, с. 80–84].

Підзаконні нормативні акти - укази та розпорядження Президента України, постанови Кабінету Міністрів, накази та інструкції міністерств і відомств - конкретизують положення законів, регламентують порядок ведення

кадрового діловодства та забезпечують практичне виконання норм трудового права. Наприклад, Указ Президента України «Про заходи щодо вдосконалення роботи з кадрами в органах виконавчої влади» визначає стандарти оформлення посадових документів, а Постанова КМУ № 1487 встановлює порядок ведення військового обліку [21, с. 84; 55].

Особлива увага приділяється процедурі прийняття на роботу, оформленню сумісників, працівників, які підлягають військовому обліку, та дотриманню правил внутрішнього трудового розпорядку. Так, ст. 24 та 29 КЗпП визначають перелік необхідних документів, порядок ознайомлення працівника з умовами праці, оплатою, технікою безпеки, санітарними вимогами та протипожежним режимом [38]. При цьому забезпечується прозорість та законність всіх кадрових процесів, що дозволяє захищати права як працівників, так і роботодавців.

Кадрове діловодство включає ведення особових справ, оформлення наказів, табелювання робочого часу, облік лікарняних, відпусток та інших кадрових показників. Для військовозобов'язаних передбачено додаткове документальне оформлення відповідно до Постанови КМУ № 1487 [55]. Порушення встановлених правил ведення кадрового діловодства тягне за собою адміністративну відповідальність [80].

Регулювання трудових відносин у період війни є ключовим елементом організації ефективної діяльності підприємств, установ та організацій. Знання трудового законодавства є необхідним як для керівників юридичних осіб, так і для працівників кадрових служб. Директори та начальники повинні бути обізнані не лише з законами, постановами, указами, розпорядженнями та іншими нормативно-правовими актами органів державної влади і місцевого самоврядування, що регламентують функціонування підприємства, а й із трудовим законодавством. Згідно з Довідником кваліфікаційних характеристик, інспектор з кадрів повинен знати законодавчі та нормативно-правові акти, методичні матеріали щодо обліку і руху персоналу, трудове законодавство, структуру та штатну чисельність підприємства [80].

Одним із перших нормативно-правових актів, який визначив порядок регулювання трудових відносин під час воєнного стану, став Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» від 15.03.2022 р. № 2136-IX (далі - Закон № 2136). Протягом короткого часу набрала чинності низка супутніх законів: зокрема, Закон № 2220-IX від 21.04.2022 р. щодо змін у сфері зайнятості та державного страхування на випадок безробіття; Закон № 2352-IX від 01.07.2022 р. про оптимізацію трудових відносин; Закон № 2421-IX від 18.07.2022 р. щодо регулювання праці з нефіксованим робочим часом; Закон № 2434-IX від 19.07.2022 р. про спрощення трудових відносин у малому та середньому бізнесі [50, с. 378].

Крім того, за Законом № 2215-IX від 21.04.2022 р. «Про дерадянізацію законодавства України» оновлено застарілі терміни у Кодексі законів про працю. Постановою КМУ № 1487 від 31.12.2022 р. затверджено порядок ведення військового обліку призовників, військовозобов'язаних та резервістів, що значно вплинуло на організацію трудових відносин. Закон № 2253-IX від 12.05.2022 р. передбачає посилення захисту прав працівників та враховує зміни до Господарського кодексу, законів про колективні договори, рекламу, соціальний діалог та зайнятість населення [61].

Міністерство економіки України у коментарях до Закону № 2136 виділяє такі ключові зміни щодо трудового договору: можливість укладання письмової або усної форми договору; використання строкових договорів для заміщення відсутніх працівників; скасування заборони на випробувальний термін; зміни істотних умов праці без попереднього повідомлення з дотриманням безпеки та збереження зарплати; заборона переведення працівників у зони бойових дій, окрім випадків ліквідації наслідків бойових дій; можливість переведення працівників у режим простою або призупинення договору; право працівників на звільнення без двотижневого повідомлення у зонах бойових дій [80]. Відбулося введення нового поняття «призупинення трудового договору», що передбачає тимчасовий характер, збереження договору попри тимчасове невиконання обов'язків, застосування лише у разі

неможливості виконання роботи, та відсутність оплати праці (компенсацію планують здійснювати з коштів держави-агресора) [56, с. 179]. Закон також запровадив зміни щодо робочого часу та відпусток: відсутність святкових і неробочих днів, можливість збільшення робочого тижня до 60 годин, скорочення вихідних до 24 годин, скасування обмежень на роботу у вихідні та передсвяткові дні, а оплата праці визначається тривалістю робочого часу. Особам з обмеженнями дозволяється нічна робота лише за їх згодою. Заробітна плата обов'язково нараховується, хоча санкції за затримку не застосовуються. Основна відпустка може обмежуватися 24 календарними днями, відпустки без збереження зарплати - до 90 днів [48].

Конституційний Суд України 03.10.2024 р. розглядав звернення щодо відповідності Закону № 2136 Конституції, аргументуючи, що обмеження тривалості щорічної оплачуваної відпустки та перенесення невикористаних днів порушує конституційне право працівників (ст. 45 і 64 Конституції України) [40]. Закон № 2352 від 01.07.2022 р. уточнює порядок укладання трудових договорів, передбачає можливість строкових договорів під час воєнного стану, дистанційну роботу та спрощене повідомлення про зміну істотних умов праці [2, с. 148–150].

Контроль за дотриманням трудового законодавства під час війни здійснюється переважно за зверненнями працівників, дорученням уряду або у разі нещасних випадків, оскільки планові перевірки припинені (Постанова КМУ № 303 від 13.03.2022 р.) [14]. Особлива увага приділяється захисту працівників, мобілізованих на військову службу: їм гарантується збереження місця роботи, посади та середнього заробітку, а за Законом № 2011 передбачено отримання грошового забезпечення з Державного бюджету [14, с. 129]. Закони № 2232 та № 3543 регламентують військовий облік, мобілізацію та бронювання працівників для забезпечення функціонування критично важливих підприємств, органів влади та сфери економіки. Критерії визначення «критичності» об'єктів та бронювання регламентуються КМУ та місцевими адміністраціями [82, с. 200–201].

Як бачимо, кадрове законодавство також адаптовано до умов воєнного стану, вводяться нові поняття («оптимізація трудових відносин», «призупинення трудового договору», «бронювання», «критичність», «військовий облік»), зберігаються мінімальні гарантії прав працівників, а законодавча база постійно змінюється відповідно до воєнних реалій [16, с. 376–380].

Таким чином, нормативно-правове регулювання кадрового діловодства в Україні базується на ієрархічно організованій системі законів, підзаконних актів та міжнародних нормативних документів. Це забезпечує комплексне врегулювання процесів оформлення, обліку та контролю за трудовими відносинами та їх супровідною документацією. Така система створює правові умови для ефективного управління персоналом, гарантує дотримання трудових прав працівників і забезпечує захист інтересів роботодавців.

### **1.3. Класифікація та характеристика основних кадрових документів**

Кадрові документи є невід'ємною частиною управління персоналом на будь-якому підприємстві, установі чи організації. Вони виконують кілька ключових функцій: забезпечують правову фіксацію трудових відносин, облік працівників, контроль за дотриманням трудового законодавства та реалізацію соціальних гарантій [39; 16]. У науковій та практичній літературі кадрові документи класифікують за різними ознаками, що дозволяє систематизувати інформацію та забезпечити ефективне управління персоналом (Додаток Б) [50; 55] (Рис.1.2).



Рисунок 1.2. Класифікація кадрових документів

За функціональним призначенням кадрові документи поділяються на облікові, розпорядчі та нормативно-правові.

1. Облікові документи забезпечують реєстрацію працівників та їхніх трудових прав і є основою кадрового діловодства, оскільки виконують функцію фіксації, систематизації та контролю інформації про працівників на підприємстві, в установі чи організації. Вони забезпечують збереження даних про трудові відносини, облік робочого часу, нарахування заробітної плати та соціальні гарантії [39; 47]. За своєю функцією облікові документи можна поділити на кілька груп:

- особові документи працівників: особові картки працівників (містять персональні дані працівника, освіту, кваліфікацію, трудовий стаж, переведення, підвищення кваліфікації та інші кадрові події), особові справи (накопичують усі документи, пов'язані з трудовою діяльністю, включаючи копії трудових договорів, накази про прийняття та звільнення, медичні довідки, атестаційні матеріали), трудові книжки (офіційний документ, що

підтверджує трудовий стаж та характер роботи працівника, і ведеться на підставі наказів про прийняття, переведення, звільнення, зміни умов праці) [2];

- документи обліку робочого часу та присутності: журнали обліку робочого часу (фіксують фактичну присутність працівників на робочому місці, включаючи початок та закінчення робочого дня, години перерв та понаднормову роботу), таблиці обліку робочого часу (використовуються для систематизації даних про робочий час, відпустки, лікарняні та інші відсутності, на основі яких здійснюється нарахування заробітної плати [38]); документи обліку заробітної плати та нараховань: відомості про нарахування та виплату заробітної плати (відображають розміри оплати праці, премії, додаткові виплати та утримання), розрахункові відомості (містять детальний розрахунок нараховань і утримань за певний період, є підставою для бухгалтерського обліку та перевірок [47]);

- документи обліку відпусток та соціальних гарантій: відомості про надання відпусток (фіксують використані щорічні, соціальні, навчальні та додаткові відпустки), журнали обліку лікарняних листів та соціальних виплат (забезпечують контроль за дотриманням прав працівників на соціальні гарантії та компенсації [39; 50]).

Облікові документи є офіційним джерелом інформації для органів державної влади, інспекцій з праці та внутрішніх контролюючих структур підприємства. Їх ведення регламентується законодавством України (Кодекс законів про працю, закони про зайнятість, соціальне страхування) та внутрішніми нормативними актами підприємств. Сучасним напрямом розвитку кадрового діловодства є електронні облікові системи, які дозволяють автоматизувати процеси обліку робочого часу, зберігання та обробки персональних даних, що підвищує ефективність управління персоналом та мінімізує ризики помилок [55]. Облікові документи є фундаментом кадрового менеджменту, забезпечуючи законність, прозорість та контроль трудових відносин, а також виконують роль основного джерела інформації для управлінських рішень та аналітики [38; 39]. Ці документи дозволяють

контролювати трудову дисципліну, вести статистичний облік і забезпечувати надання соціальних гарантій.

2. Розпорядчі документи є невід'ємною складовою кадрового діловодства і виконують функцію юридичного закріплення управлінських рішень, пов'язаних із трудовими відносинами. Вони забезпечують реалізацію кадрової політики підприємства, контроль за виконанням наказів і розпоряджень, а також фіксують права та обов'язки працівників [39]. За своєю суттю, розпорядчі документи є оперативним інструментом управління персоналом, що дозволяє впорядкувати процеси прийняття на роботу, переведення, відпусток, звільнень та інших кадрових дій [1; 56]. До основних видів розпорядчих документів відносять:

- накази та розпорядження про прийняття на роботу, переведення та звільнення: наказ про прийняття на роботу оформлюється на підставі трудового договору і визначає дату початку роботи, посаду та умови праці [39], наказ про переведення або зміну посадових обов'язків дозволяє оптимізувати використання персоналу та закріплює зміну істотних умов праці [38], наказ про звільнення включає підстави звільнення, дату припинення трудового договору та оформлюється відповідно до вимог трудового законодавства [2];

- накази про надання відпусток та режим робочого часу: наказ про надання щорічної, соціальної, навчальної або додаткової відпустки фіксує період відпочинку працівника та підставу його надання, накази щодо встановлення графіків роботи, чергування, режиму роботи у святкові та неробочі дні регулюють організаційні аспекти трудового процесу [16];

- накази про заохочення та накладення дисциплінарних стягнень: накази про заохочення містять інформацію про премії, грамоти, присвоєння почесних звань та інші форми стимулювання, накази про дисциплінарні стягнення (догана, звільнення з ініціативи роботодавця) забезпечують контроль за дотриманням трудової дисципліни [2];

- індивідуальні та колективні кадрові документи: посадові інструкції та індивідуальні плани робіт визначають обов'язки працівників, компетенції та зони відповідальності [56], колективні договори та угоди регулюють відносини між колективом та адміністрацією, визначають умови праці, соціальні пільги та механізми вирішення конфліктів [2].

Розпорядчі документи забезпечують правову основу трудових відносин і слугують доказом виконання чи порушення трудових прав; виконують організаційно-розпорядчу функцію, фіксуючи управлінські рішення та порядок їх виконання; сприяють соціальному захисту працівників, оскільки через накази фіксуються відпустки, премії, компенсації та інші гарантії; служать підставою для формування облікових даних, що в подальшому відображаються в трудових книжках, особових картках та інших облікових документах [39]. Сучасні підходи передбачають впровадження електронного документообігу, що дозволяє автоматизувати процес формування, підписання та зберігання наказів і розпоряджень, підвищує ефективність кадрового менеджменту та зменшує ризик помилок [42]. В умовах воєнного стану допускається також застосування електронних форм наказів та дистанційного погодження істотних змін умов праці [55]. Таким чином, розпорядчі документи кадрового діловодства є ключовим інструментом управління персоналом, що забезпечує правову визначеність, оперативність і контроль у трудових відносинах, а також захист соціальних та професійних прав працівників [39; 55].

3. Нормативно-правові документи кадрового діловодства визначають правові основи організації трудових відносин, регламентують облік персоналу та встановлюють стандарти ведення кадрової документації. Вони формують систему правил, що забезпечує законність, правову захищеність працівників та роботодавців, а також ефективне управління трудовими ресурсами підприємства, установи або організації [39]. До основних видів нормативно-правових документів відносять:

- закони України та кодекси: Кодекс законів про працю України (КЗпП) (фундаментальний акт, що регулює всі аспекти трудових відносин, зокрема укладення та розірвання трудових договорів, права та обов'язки сторін, трудову дисципліну, оплату праці та відпустки), закони про зайнятість населення, соціальне страхування та охорону праці (визначають соціальні гарантії працівників, порядок надання лікарняних, допомоги по безробіттю, пенсійного забезпечення та охорони здоров'я на робочому місці), закони, прийняті в умовах воєнного стану (Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» № 2136-IX, який передбачає адаптацію трудових відносин до надзвичайних умов, введення таких нововведень, як призупинення трудового договору, дистанційна робота та строкові договори для заміщення мобілізованих працівників) [2];

- постанови та розпорядження Кабінету Міністрів України (КМУ), які регламентують порядок ведення трудового обліку, кадрового діловодства, організації робочого часу та соціальних гарантій працівників (Постанова КМУ № 303 від 13.03.2022 р. «Про припинення планових заходів державного нагляду в умовах воєнного стану»; Постанова КМУ № 1487 від 31.12.2022 р. «Про організацію та ведення військового обліку призовників та резервістів» [14];

- накази та інструкції міністерств і відомств визначають порядок внутрішньої організації трудових процесів, зокрема ведення особових справ, облік робочого часу, оформлення відпусток, нарахування заробітної плати та надання соціальних гарантій і можуть мати обов'язковий або рекомендований характер залежно від компетенції органу, що їх видає;

- колективні договори та угоди встановлюють взаємні права та обов'язки роботодавця і працівників, регламентують умови праці, соціальні пільги та механізми врегулювання трудових конфліктів [14].

Нормативно-правові документи виконують ряд функцій: регулятивну (забезпечують правове регулювання трудових відносин, визначають стандарти кадрового обліку та організаційні процедури), контрольну (служать

підставою для перевірок дотримання законодавства про працю, проведення аудитів та інспекцій), захисну (гарантують права та соціальний захист працівників, визначають дисциплінарні механізми та порядок надання відпусток і компенсацій), організаційну (сприяють впорядкуванню кадрового документообігу та стандартизації внутрішніх процесів управління персоналом).

Сучасні нормативно-правові документи кадрового діловодства активно адаптуються до нових умов: впровадження електронного документообігу, що дозволяє автоматизувати облік наказів, розпоряджень та трудових договорів; використання дистанційної роботи та можливість укладення строкових трудових договорів для заміщення мобілізованих працівників; введення нових правових понять, таких як «призупинення трудового договору», «критичність підприємства», «бронювання працівників» у період воєнного стану [8; 9]. Загалом, нормативно-правові документи кадрового діловодства формують правове підґрунтя для організації трудових відносин, забезпечують стандартизацію кадрових процесів та захист прав усіх учасників трудових відносин [16; 39].

Кадрові документи можна систематизувати не лише за функціональним призначенням, а й за терміном їх дії та рівнем юридичної сили, що визначає порядок їх використання у кадровому діловодстві та збереження. Така класифікація дозволяє чітко організувати документообіг, забезпечити контроль за збереженням інформації та правовий захист як працівників, так і роботодавців [16; 39].

- постійні кадрові документи зберігають юридичну силу протягом всього часу перебування працівника на підприємстві і забезпечують правовий облік його трудової діяльності. До таких документів належать: трудові книжки (основний документ, що відображає повний трудовий стаж працівника, посади, переведення та звільнення і є юридичним підтвердженням стажу для нарахування соціальних виплат, пенсій та інших прав працівника), особові справи працівників (містять повну інформацію про освіту, кваліфікацію,

атестації, заохочення та дисциплінарні стягнення, та слугують основою для прийняття управлінських рішень і контролю за дотриманням трудових прав), інші документи тривалого зберігання, що фіксують історію трудових відносин та правовий статус працівника, наприклад довідки про пільги, сертифікати кваліфікацій, атестаційні листи [16];

- тимчасові документи мають обмежений термін дії, видаються на певний період або для конкретної події, і після його завершення втрачають юридичну силу або переносяться до особової справи. До таких документів належать: накази про відрядження (визначають строк, місце і умови виконання службових завдань за межами підприємства) накази про відпустку (встановлюють тривалість і тип відпустки (щорічна, соціальна, навчальна), лікарняні листки та довідки про тимчасову непрацездатність (документально підтверджують право працівника на оплачувану відпустку у зв'язку з хворобою), інші документи, пов'язані з виконанням окремих функцій (накази про переведення на іншу посаду, надання додаткових пільг чи компенсацій, відпрацювання понаднормових годин [16].

Класифікація документів за терміном дії та юридичною силою дозволяє: систематизувати документообіг і зберігати інформацію відповідно до вимог законодавства; забезпечити правовий захист працівників, фіксуючи їх права та обов'язки на постійній основі; уникати дублювання та втрати документів, що діють тимчасово; полегшити підготовку до перевірок, аудитів та контролю з боку державних органів [39]. Таким чином, правильне розмежування постійних та тимчасових кадрових документів є невід'ємною частиною ефективного кадрового діловодства та правового забезпечення трудових відносин [56].

Важливою ознакою кадрових документів є формат документації, який визначає структуру, обсяг та спосіб фіксації інформації. Формат документа впливає на зручність його використання, забезпечує логічну послідовність відображення даних і стандартизує їх подання для різних категорій користувачів, зокрема керівників, працівників кадрових служб та

перевіряючих органів [39]. Залежно від формату кадрові документи поділяються на:

- структуровані документи – містять заздалегідь визначені поля для внесення конкретних відомостей, наприклад: трудові книжки, особові справи, штатні розписи, журнали обліку робочого часу. Такий формат дозволяє швидко знайти потрібну інформацію, здійснювати звірку даних та автоматизувати облік [56].

- вільні документи – мають більш гнучку форму і можуть містити довільні записи щодо діяльності працівника або організації. До них належать службові записки, пояснювальні записки, довідки, мемуари або нотатки про виконання окремих завдань. Вільний формат дає змогу детально відобразити специфіку конкретної ситуації, але потребує ретельного контролю та систематизації [16].

- електронні документи – з'явилися у зв'язку з цифровізацією кадрового діловодства. Вони можуть мати як структурований, так і вільний формат, але забезпечують додаткові переваги: автоматизований облік, швидкий пошук інформації, контроль доступу та інтеграцію з іншими системами управління персоналом [6; 7]. Формат документації є ключовим елементом кадрового діловодства, оскільки визначає не лише спосіб зберігання інформації, а й ефективність її використання, доступність для контролю та відповідність законодавчим вимогам [39]. Сучасні тенденції управління персоналом передбачають активне впровадження електронного обліку працівників, що дозволяє автоматизувати процеси, підвищити точність даних та забезпечити оперативний контроль за кадровими потоками.

Таким чином, ефективне управління персоналом неможливе без систематизованої та правильно організованої документації. Класифікація кадрових документів за функціональним призначенням, юридичною силою та форматом дозволяє керівникам та спеціалістам кадрових служб оптимізувати процеси обліку, контролю та забезпечення прав працівників.

## **РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ**

### **2.1. Структура та функції відділу кадрів Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського**

Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського (далі - ТНУ ім. В. І. Вернадського) в Києві - це відновлений після окупації Криму державний заклад вищої освіти, який продовжує традиції класичного університету, заснованого у 1918 році. Переїхавши до столиці, університет зберіг багатопрофільність та науковий потенціал, розвиваючи освіту в галузях гуманітарних, природничих, економічних і технічних наук.

У Києві ТНУ імені Вернадського активно модернізує освітні програми, розширює міжнародне співробітництво, займається науковими дослідженнями, а також забезпечує підготовку фахівців, конкурентоспроможних на українському та міжнародному ринку праці. Він став важливим центром освітнього та наукового життя для студентів, які вимушено переїхали з Криму, та для абітурієнтів з усієї України.

У структурі університету кадрова служба представлена Відділом кадрів, який функціонує як окремий структурний підрозділ та підпорядковується безпосередньо ректору університету (Додаток В.). Така модель забезпечує оперативність прийняття рішень, узгодженість кадрових процесів із загальноуніверситетською політикою, а також дотримання вимог законодавства у сфері праці та освіти. Відділ кадрів Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського є спеціалізованим адміністративним підрозділом, діяльність якого спрямована на комплексне управління трудовими ресурсами, забезпечення дотримання норм законодавства у сфері праці та реалізацію внутрішньо-організаційної політики університету щодо персоналу [54]. Організаційно служба функціонує у складі

адміністративно-управлінського апарату і взаємодіє з факультетами, інституціями та структурними підрозділами університету. Її діяльність спрямована на реалізацію кадрової політики університету, забезпечення ефективного кадрового діловодства, супроводу трудових відносин та створення умов для професійного розвитку працівників. Організація роботи кадрової служби визначена Статутом університету, Положенням про відділ кадрів та іншими нормативними актами, розміщеними на офіційному вебсайті ТНУ ім. В. І. Вернадського [54].

Структура кадрової служби формується відповідно до вимог чинного трудового законодавства та специфіки університетської діяльності. До її складу входять: керівник (начальник) кадрової служби, який забезпечує стратегічне планування кадрової політики, координує роботу підрозділу та здійснює контроль за веденням кадрової документації; інспектори з кадрів, що відповідають за оформлення, облік та архівування документів персоналу різних категорій - науково-педагогічних, педагогічних, адміністративних і допоміжних працівників; фахівці з кадрового діловодства, які організують ведення особових справ, забезпечують підготовку наказів, довідок, звітності та документів з питань трудових відносин; за необхідності - спеціалісти з питань атестації, конкурсних процедур та роботи з державними реєстрами, що забезпечують організацію процедур добору та оцінювання персоналу [54]. Таке структурне розмежування забезпечує чіткий розподіл функцій і сприяє підвищенню ефективності кадрового менеджменту в університеті.

Функціональна діяльність кадрової служби ТНУ ім. В. І. Вернадського охоплює повний цикл процесів управління персоналом, зокрема:

- організаційно-правове забезпечення трудових відносин (здійснює оформлення прийняття на роботу, переведення, відрядження, сумісництва, звільнення працівників; забезпечує контроль за відповідністю документів вимогам законодавства України про працю);

- ведення кадрового діловодства та архівування (веде особові справи працівників, трудові книжки (за наявності), формує та підтримує в

актуальному стані обліково-реєстраційну документацію, забезпечує збереження кадрових документів згідно з номенклатурою справ);

- контроль за дотриманням штатної дисципліни та нормативних актів (забезпечує відповідність кадрових рішень затвердженому штатному розпису, слідкує за правильністю оформлення документів та виконанням внутрішніх нормативів університету);

- організація конкурсного добору та атестаційних процедур (готує матеріали для проведення конкурсів на заміщення посад науково-педагогічних працівників, забезпечує документальний супровід атестаційних заходів, готує проекти наказів та формує відповідну звітність);

- забезпечення взаємодії із зовнішніми державними органами (виконує подання даних для державних статистичних звітів, здійснює обмін інформацією з Пенсійним фондом України, центрами зайнятості та іншими інституціями у межах компетенції);

- інформаційно-консультативна діяльність (надає працівникам роз'яснення щодо норм трудового законодавства, внутрішніх положень, правил внутрішнього трудового розпорядку, процедур оформлення документів) [54].

Кадрова служба університету відіграє ключову роль у формуванні професійного кадрового потенціалу та стабільного функціонування навчально-наукової діяльності. Її діяльність забезпечує: прозорість та правомірність трудових процесів; раціональне використання кадрових ресурсів; реалізацію стратегічних завдань університету щодо розвитку персоналу; підтримку ефективного організаційного середовища та корпоративних стандартів.

Відділ кадрів Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського виступає центральним елементом системи управління персоналом, забезпечуючи адміністративну, правову та організаційну підтримку всіх аспектів трудової діяльності університетської спільноти.

Діяльність відділу кадрів регулюється Положення про відділ кадрів Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського є комплексним локальним нормативним актом, що визначає структурну організацію, функціональні повноваження, порядок взаємодії та основні напрями діяльності кадрової служби університету. Його розроблення ґрунтується на вимогах чинного законодавства України та регламентує кадрові процеси відповідно до стратегічних завдань закладу вищої освіти.

Нормативними підставами для створення Положення є: Кодекс законів про працю України; Закон України «Про освіту»; Закон України «Про вищу освіту»; Закон України «Про захист персональних даних»; Типові правила внутрішнього трудового розпорядку; Національний класифікатор ДК 003:2010 «Класифікатор професій»; Статут ТНУ ім. В. І. Вернадського; Правила внутрішнього трудового розпорядку університету; Колективний договір ТНУ ім. В. І. Вернадського [54].

Положення забезпечує нормативну єдність кадрових процедур, гарантує правову визначеність та прозорість кадрових рішень, а також створює організаційний фундамент функціонування системи управління персоналом. Відділ кадрів у структурі ТНУ ім. В. І. Вернадського є самостійним адміністративним підрозділом і підпорядковується проректору з адміністративно-кадрової роботи. Діяльність кадрової служби спрямована на забезпечення правового, організаційного та інформаційно-аналітичного супроводу процесів трудової діяльності всіх категорій працівників.

Відповідно до Положення, до основних завдань кадрової служби входять:

- реалізація кадрової політики університету включає планування кадрових потреб, формування кадрового резерву, участь у розробленні кадрової стратегії університету.

- правовий супровід трудових відносин забезпечує правильність оформлення прийняття на роботу, переведення, відряджень, сумісництва, відпусток, звільнення, відповідно до КЗпП України;

- документальне забезпечення діяльності персоналу щодо ведення особових справ, табелів обліку робочого часу, формування наказів, підготовка довідок, ведення кадрових баз даних;
- підготовка та супроводження конкурсних процедур відповідно до ст. 43 Закону України «Про вищу освіту»;
- організація атестації науково-педагогічних працівників, відповідно до Типового положення про атестацію НПП;
- подання статистичної звітності (звіти форми № 3-ПН, № 1-ПВ, інформація до Пенсійного фонду, звітність до МОН України);
- забезпечення роботи з персональними даними, включно з отриманням згод на їх обробку;
- консультування працівників щодо норм трудового законодавства, правил внутрішнього трудового розпорядку та умов контрактів [54].

Функціональна діяльність відділу кадрів визначає зміст та якість кадрового забезпечення університету, формує умови для ефективної організації трудових відносин, забезпечує відповідність управлінських рішень вимогам чинного законодавства. Комплекс функцій відділу кадрів охоплює широкий спектр процедур, що стосуються документального супроводу персоналу, планування кадрових ресурсів, контролю за дотриманням нормативів, а також розвитку кадрового потенціалу.

У своїй роботі відділ кадрів виконує документаційно-правову функцію, яка полягає у системному веденні всіх видів кадрової документації, підготовці наказів з особового складу, оформленні трудових договорів та контрактів, забезпеченні правильності їх оформлення та відповідності законодавчим вимогам. Важливою частиною цієї функції є ведення електронних і паперових особових справ, підтримання їх у належному стані та здійснення регулярного оновлення відомостей. Документаційна робота охоплює реєстрацію, облік та архівування документів, що забезпечує юридичну цілісність і простежуваність трудових відносин [54].

Відділ кадрів реалізує також обліково-інформаційну функцію, яка включає формування та оновлення облікових даних про працівників, контроль за штатною дисципліною, ведення табелів обліку робочого часу, а також підготовку статистичних та аналітичних звітів. Ця функція забезпечує інформаційне підґрунтя для прийняття управлінських рішень, дозволяє своєчасно реагувати на зміни кадрового навантаження, оптимізувати відповідність між чисельністю персоналу та організаційними потребами університету.

Організаційна функція відділу кадрів проявляється в координації процедур, пов'язаних із прийомом на роботу, переведенням, стажуванням та звільненням працівників. Вона включає організацію конкурсних відборів на педагогічні та науково-педагогічні посади, підготовку засідань конкурсних та атестаційних комісій, забезпечення документального супроводу цих процесів. Завдяки реалізації цієї функції відділ кадрів сприяє дотриманню прозорості та об'єктивності у кадрових призначеннях, що є важливою складовою якісного управління персоналом у закладі вищої освіти.

Не менш вагомою є контрольна функція, яка передбачає здійснення моніторингу дотримання трудової дисципліни, правильності оформлення кадрових документів, відповідності кадрових рішень штатному розпису та нормативним вимогам. Контрольна діяльність охоплює також перевірку виконання посадових інструкцій, культуру ведення діловодства у структурних підрозділах, дотримання строків оформлення документів. Реалізація цієї функції забезпечує запобігання порушенням трудового законодавства, сприяє підвищенню правової грамотності персоналу та вдосконаленню внутрішніх процедур університету [54].

Важливою складовою діяльності кадрової служби є консультативно-комунікаційна функція, що проявляється у наданні працівникам роз'яснень з питань трудового законодавства, внутрішніх нормативних актів, правил прийняття та звільнення, оформлення відпусток, проходження атестації. Відділ кадрів забезпечує інформування підрозділів університету про зміни у

нормативно-правовій базі, бере участь у розробленні внутрішніх документів, положень, регламентів, сприяє підвищенню правової культури та відповідальності персоналу [54].

Окремо слід виділити аналітично-стратегічну функцію, що передбачає аналіз кадрової ситуації в університеті, прогнозування потреб у персоналі, підготовку пропозицій щодо оптимізації структури, удосконалення кадрової політики та процедур. На основі зібраної інформації відділ кадрів формує аналітичні звіти, які використовуються керівництвом для стратегічного планування розвитку університету, формування кадрового резерву та підвищення ефективності управління людськими ресурсами.

Структура відділу кадрів ТНУ ім. В. І. Вернадського сформована відповідно до штатного розпису, затвердженого керівництвом університету, та охоплює декілька посадових рівнів. Кожен рівень виконує визначені завдання й функції, що дозволяє досягати цілісності кадрової роботи та забезпечувати її безперервність [54].

На чолі кадрової служби ТНУ ім. В. І. Вернадського перебуває начальник відділу кадрів, який здійснює організаційне, методичне та адміністративне керівництво підрозділом. До його компетенції входить: стратегічне планування кадрових процесів відповідно до потреб університету; координація роботи співробітників відділу та контроль якості виконання ними посадових обов'язків; забезпечення відповідності кадрового діловодства нормам трудового законодавства та внутрішніх регламентів ТНУ ім. В. І. Вернадського; узгодження кадрових рішень із ректоратом, юридичною службою та бухгалтерією; розроблення внутрішніх нормативних документів (положень, регламентів, інструкцій), що визначають порядок кадрової роботи. Керівник відділу кадрів виступає ключовою фігурою у формуванні та реалізації кадрової політики університету, контролює виконання законодавчих вимог і приймає рішення щодо удосконалення кадрових процедур [54].

Провідні фахівці відділу кадрів університету забезпечують документальне та організаційне супроводження трудових відносин для основних категорій працівників університету - науково-педагогічних, наукових, педагогічних та адміністративно-управлінських. Їх функціональні обов'язки включають: підготовку, оформлення і реєстрацію наказів з кадрових питань (прийняття, переведення, відрядження, відпустки, звільнення); формування та ведення особових справ працівників; участь у підготовці конкурсних процедур на заміщення вакантних посад, підготовка пакетів документів для конкурсних і атестаційних комісій; взаємодію з факультетами, інститутами та кафедрами з питань кадрового забезпечення освітнього процесу; підготовку аналітичних матеріалів щодо кадрового складу ТНУ ім. В. І. Вернадського. Провідні спеціалісти забезпечують своєчасність, юридичну точність і належний рівень оформлення кадрової документації, виступаючи центральною ланкою у діловодній діяльності відділу [54].

Інспектори кадрової служби ТНУ ім. В. І. Вернадського виконують операційні та технічні функції, пов'язані з обліком персоналу та підтриманням документаційних реєстрів у актуальному стані. До їх компетенції належать: ведення табелів обліку робочого часу працівників; реєстрація вхідних і вихідних кадрових документів; формування архівних справ, підготовка документів до передачі в архів університету; внесення змін до електронних баз даних персоналу; оформлення довідок, витягів, копій та інших облікових документів. Інспектори забезпечують повноту та безперервність кадрового діловодства, що є необхідною умовою якісного функціонування кадрової служби.

У структурі кадрового підрозділу ТНУ ім. В. І. Вернадського присутні працівники, відповідальні за організацію професійного розвитку персоналу та забезпечення прозорості кадрових рішень. Їх діяльність полягає у: підготовці засідань конкурсних та атестаційних комісій; забезпеченні подання повного комплексу документів від працівників; веденні обліку результатів конкурсних відборів і атестацій; координації роботи з підрозділами університету щодо

графіків та процедур атестації; сприянні процесам підвищення кваліфікації та професійного розвитку працівників. Цей елемент структури сприяє підвищенню якості кадрових рішень та забезпечує відповідність вимогам законодавства щодо конкурсності та прозорості.

Діловодна підтримка відділу кадрів університету здійснюється технічними працівниками, які виконують допоміжні функції: сортування та розподіл кадрової кореспонденції; підготовка копій, витягів, довідок; забезпечення документообігу між структурними підрозділами; організація зберігання та пошуку документів у межах підрозділу. Ця частина структури дозволяє оптимізувати навантаження на фахівців та підтримувати чіткість і оперативність кадрових процесів.

Структура відділу кадрів Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського є багаторівневою та функціонально збалансованою. Вона передбачає чіткий розподіл посадових обов'язків між керівником, провідними спеціалістами, інспекторами та технічними працівниками, що формує узгоджену систему кадрового менеджменту. Така структура забезпечує високий рівень організаційної культури, правову визначеність кадрових процедур і сприяє забезпеченню ефективного функціонування університету як суб'єкта освітньої діяльності [54].

Положення про відділ кадрів є центральним локальним нормативним актом, який забезпечує правове, організаційне та методичне регулювання кадрової роботи у Таврійському національному університеті імені В. І. Вернадського. Воно визначає чітку систему функцій, завдань, прав і відповідальності працівників кадрової служби, створює основу для якісного кадрового менеджменту, сприяє прозорості та стандартизації кадрових процесів відповідно до законодавства України та внутрішніх вимог університету [54].

Таким чином, діяльність відділу кадрів охоплює усі ключові аспекти кадрового менеджменту - від документального супроводу та організаційного забезпечення кадрового процесу до аналітичної діяльності й стратегічного

планування. Комплексність та системність виконання цих аспектів сприяють формуванню стабільної кадрової політики університету, забезпечують правову визначеність трудових відносин та створюють умови для ефективної реалізації кадрового потенціалу закладу вищої освіти.

## **2.2. Процедури оформлення, обліку та зберігання кадрових документів**

Діяльність з оформлення, обліку та зберігання кадрових документів регламентується низкою нормативних актів України, що забезпечують законність трудових відносин та визначають порядок ведення кадрової документації. Основними з них є Кодекс законів про працю України, який встановлює загальні права та обов'язки працівників і роботодавців, а також порядок оформлення трудових договорів і наказів; Закони України та підзаконні акти, що регулюють особливі питання трудових відносин (наприклад, про відпустки, соціальні гарантії, охорону праці); накази Міністерства юстиції України та Державного комітету статистики, які визначають форми та строки зберігання кадрових документів; накази та розпорядження роботодавця, що встановлюють внутрішні правила ведення документації [10]. Крім того, кадрова робота здійснюється відповідно до положень про електронний документообіг та норм про захист персональних даних, що гарантують конфіденційність інформації про працівників та безпеку її зберігання.

Кадрова документація є фундаментальною складовою системи управління персоналом на будь-якому підприємстві чи установі. Вона не лише фіксує офіційні трудові відносини між працівником та роботодавцем, а й забезпечує юридичний захист обох сторін. Тому важливо, щоб процес оформлення, ведення обліку та зберігання кадрових документів здійснювався чітко, послідовно та відповідно до чинного законодавства України, нормативно-правових актів та внутрішніх корпоративних регламентів. Крім

того, якісно оформлені документи дозволяють контролювати виконання посадових обов'язків, відстежувати професійний розвиток працівників і забезпечувати своєчасну оплату праці.

Процедури оформлення, обліку та зберігання документів у відділі кадрів мають бути чіткими, послідовними та відповідати чинному законодавству України, нормативно-правовим актам та внутрішнім корпоративним регламентам. Оформлення кадрових документів є багатоступеневим і включає збір, підготовку та фіксацію інформації, що характеризує трудові відносини працівника (Рис.2.1.). Цей процес потребує уваги до деталей, точності та дотримання встановлених форм. Серед них:

- прийом на роботу, переведення, відпустки та звільнення працівників, що фіксуються відповідним наказом або розпорядженням, які документально підтверджують рішення адміністрації;
- особисті дані та кваліфікаційні характеристики працівника, до яких належать дані про освіту, професійні навички, попередній досвід роботи, а також результати атестацій та оцінювання;
- умови трудового договору та режим роботи, де всі зміни у графіку, оплаті праці або посадових обов'язках мають бути документально зафіксовані [38; 79].

Основними видами кадрових документів є: особова справа працівника, трудові договори, накази та розпорядження, облікові картки та журнали трудової діяльності. При оформленні цих документів необхідно дотримуватися таких принципів: точність та повнота інформації (усі дані повинні бути достовірними та відображати реальний стан справ); відсутність виправлень та зачеркувань (зміни допускаються лише відповідно до встановленого порядку із зазначенням дати та підпису уповноваженої особи); використання уніфікованих форм (дозволяє стандартизувати облік і забезпечує юридичну силу документів); підписання уповноваженими особами та скріплення печаткою, якщо це передбачено внутрішніми правилами або законодавством [10].

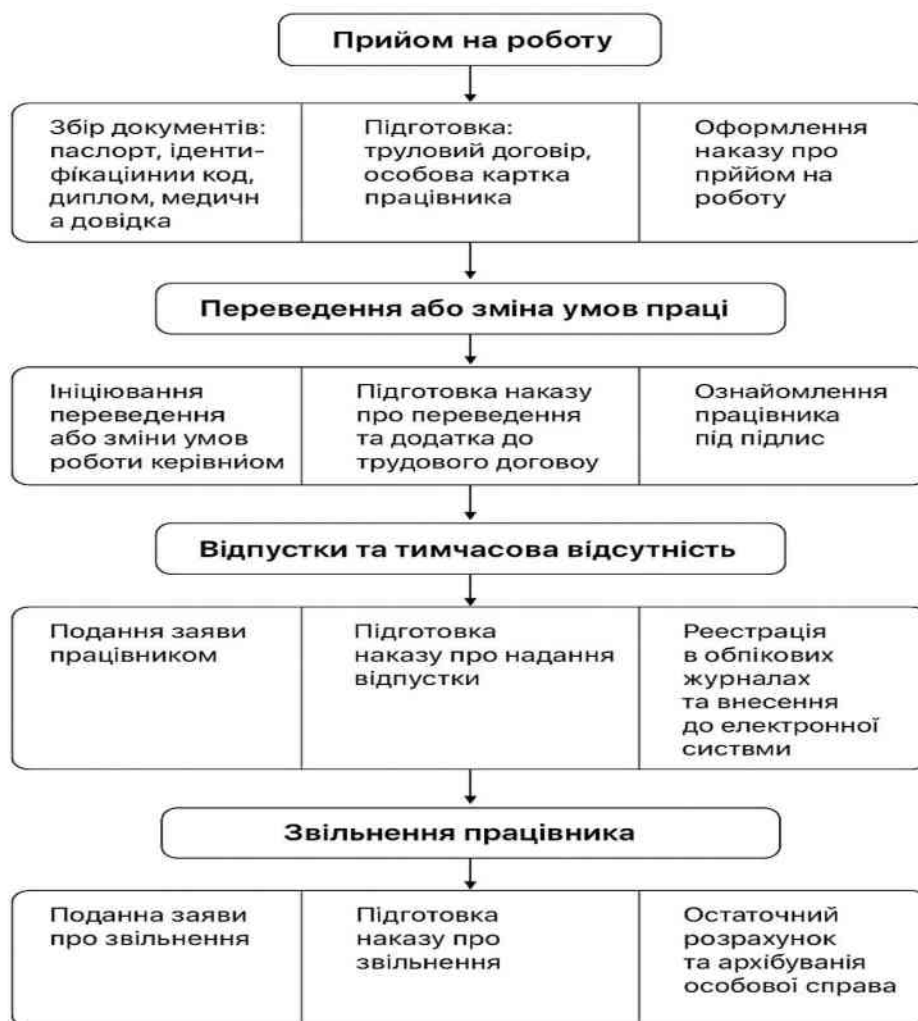


Рисунок 2.1. Оформлення кадрових документів

На першому етапі здійснюється оформлення документів, що підтверджують початок трудових відносин. Працівник надає необхідні документи: паспорт, ідентифікаційний код, диплом про освіту, медичну довідку та інші підтвердження кваліфікації. Процес оформлення передбачає перевірку документів на достовірність, підготовку трудового договору та оформлення наказу про прийом на роботу. Відділ кадрів забезпечує, щоб усі документи були підписані уповноваженими особами та внесені до електронної або паперової системи обліку [9].

Зміни в трудових відносинах - переведення на іншу посаду, зміна умов оплати чи графіку роботи - обов'язково оформлюються документально (наказ про переведення, де вказується нова посада, дата вступу змін у дію та мотиви

переведення, додаток до трудового договору, який фіксує зміну умов роботи, посадових обов'язків або винагороди). Процедура включає підготовку наказу, ознайомлення працівника під підпис та внесення інформації до особової справи та електронної системи обліку [10]. Це дозволяє відстежувати кар'єрний розвиток працівника та контролювати дотримання трудового законодавства.

Документальне оформлення відпусток і тимчасових відсутностей є важливим елементом організації робочого часу та забезпечення правильного нарахування заробітної плати (заява на відпустку, яку працівник подає у письмовій або електронній формі, наказ про надання відпустки, що визначає початок та закінчення відпочинку, а також тип відпустки (щорічна, додаткова, навчальна). Відділ кадрів перевіряє наявність днів відпустки, оформлює наказ та контролює його реєстрацію в облікових системах. Копії наказу зберігаються в особовій справі працівника для підтвердження законності відпустки [10].

Процес звільнення потребує ретельного оформлення, щоб уникнути порушень трудового законодавства та спірних ситуацій (заява про звільнення, що ініціює процес, наказ про звільнення, який фіксує дату та підставу (за власним бажанням, за угодою сторін, за скороченням штату тощо), запис у трудовій книжці - офіційне підтвердження завершення трудових відносин. Відділ кадрів забезпечує повний розрахунок із працівником, оформлює наказ, вносить записи до трудової книжки та архівує особову справу згідно з установленими термінами зберігання [17].

Облік кадрових документів є важливим етапом організації кадрової роботи, оскільки дозволяє систематизувати інформацію, забезпечує швидкий доступ до необхідних даних і контроль за їх використанням (Рис.2.2.).



Рисунок 2.2. Облік кадрових документів

Основні аспекти обліку включають:

- реєстрацію документів у спеціальних журналах, реєстраційних книгах або електронних базах даних; присвоєння унікальних номерів кожному документу для полегшення пошуку та обліку;
- ведення картотек та електронних систем обліку персоналу, які дозволяють відстежувати рух документів та зміну статусу працівника;
- систематичне оновлення інформації відповідно до змін у трудових відносинах або законодавстві [31, с. 54].

Ефективний облік кадрової документації не лише полегшує роботу відділу кадрів, а й є запорукою своєчасного виконання законодавчих вимог та внутрішніх регламентів. Облік кадрів має забезпечувати достовірні відомості: щодо кількості працівників за категоріями, професіями, кваліфікацією, освітою, стажем роботи, статтю, віком та іншими ознаками, зміни кількості і складу працівників в установі у цілому та її підрозділах, а також про причини цих змін, стану роботи з підвищення кваліфікації, підготовки та перепідготовки кадрів за фахом та категоріями, кількісного та якісного складу

кадрів, просування молодих працівників, стану підготовки та стажування осіб, зарахованих до резерву тощо [73]

Зберігання кадрових документів передбачає забезпечення їхньої цілісності, конфіденційності та доступності протягом встановленого законодавством строку (Рис. 2.3.).



Рисунок 2.3. Зберігання кадрових документів

Основні правила організації зберігання включають:

- фізичне зберігання у спеціально обладнаних приміщеннях, сейфах або шафах з обмеженим доступом; обмеження доступу (до документації повинні мати доступ лише уповноважені працівники, відповідальні за кадровий облік);
- дотримання термінів зберігання (особові справи працівників - не менше 75 років; накази та розпорядження - від 3 до 75 років залежно від категорії; журнали обліку - від 3 до 10 років);
- захист від пошкодження чи втрати, що передбачає протипожежні заходи, резервне копіювання електронних документів та контроль за станом архівів [10].

Важливо, що сучасні системи електронного документообігу дозволяють автоматизувати процеси обліку та зберігання, що значно знижує ризик втрати даних та спрощує доступ до необхідної інформації. Систематичне

оформлення, облік та зберігання кадрових документів є ключовими елементами ефективної кадрової роботи. Вони забезпечують законність трудових відносин, сприяють оптимізації управлінських процесів у відділі кадрів і формують базу для аналітичних, статистичних та управлінських рішень. Документування всіх етапів взаємодії з працівниками дозволяє контролювати їхній професійний розвиток, своєчасно реагувати на зміни та забезпечує високий рівень корпоративної дисципліни.

### **2.3. Забезпечення якості та контролю ведення кадрової документації**

Забезпечення якості та контролю ведення кадрової документації є одним із ключових аспектів ефективного управління персоналом на підприємствах, установах та організаціях. Кадрова документація включає всі документи, що містять інформацію про склад і рух персоналу - прийняття, переведення, звільнення, навчання, атестацію, ведення трудових книжок тощо. Організація якісного ведення таких документів передбачає чітку систему обліку, контролю за правильністю і своєчасністю оформлення, а також забезпечення їх належного зберігання і доступності.

Кадрова документація охоплює: облік особового складу з достовірними даними про працівників, їх професії, кваліфікацію, освіту, стаж і інші характеристики; підготовку звітів, довідок про кадрові переміщення; ведення наказів і розпоряджень щодо персоналу та контроль за їх виконанням; організацію документообігу для оперативного проходження кадрових документів [60]. Це забезпечує точну інформацію для аналітичної роботи та прийняття управлінських рішень на підприємстві. Забезпечення якості ведення кадрової документації залежить від: дотримання нормативних правових вимог та інструкцій щодо оформлення кадрових документів; систематичного контролю за правильністю ведення документів і своєчасним оновленням інформації; визначення чітких посадових обов'язків співробітників кадрової служби, включаючи інспекторів по кадрах;

забезпечення резерву документів, нормативів, форм бланків, які відповідають сучасним стандартам; підвищення кваліфікації працівників кадрової служби, впровадження нових методів і кращих практик діловодства [74, с. 68].

Контроль ведення кадрової документації включає: відстеження надходження і правильності оформлення кадрових документів; перевірку виконання наказів і розпоряджень керівництва щодо персоналу; регулярний аудит кадрової документації для виявлення помилок, невідповідностей і недоліків; забезпечення конфіденційності та безпеки особистих даних працівників; організацію внутрішніх перевірок і звітності по стану кадрової роботи. Завдяки цьому забезпечується надійність обліку особового складу, оперативність прийняття рішень, а також підвищується ефективність кадрової політики і управління персоналом [60, 61].

Першочерговим етапом є вдосконалення процедури узгодження локальних нормативних актів. Для кожного документа, що розробляється, встановлюється чіткий маршрут проходження, який забезпечує залучення всіх зацікавлених підрозділів. Ключовою вимогою є проведення глибокого аналізу, під час якого кожний відділ оцінює власні зони відповідальності, ідентифікує можливі ризики для виконання та надає експертні пропозиції [9, 12]. Такий підхід дозволяє виявити та усунути суперечності ще на етапі створення документу.

Наступним кроком виступає інтеграція механізму оцінки ефективності безпосередньо в кадрові документи. Кожен локальний акт доповнюється спеціальним розділом, що містить конкретні та вимірні показники виконання. Ці критерії стають основою для оновлення положень про підрозділи та посадових інструкцій, де чітко прописуються відповідальність і параметри оцінки діяльності керівників і співробітників. Відповідність цим показникам може безпосередньо впливати на систему мотивації персоналу.

Завершальним етапом є комплексне впровадження та супровід документації. Відділ кадрів у партнерстві з керівництвом організації забезпечує проведення навчальних інструктажів, доступність актуальних

версій документів для всіх працівників, а також постійний моніторинг дотримання встановлених процедур. Регулярний аналіз зібраних даних дозволяє своєчасно ініціювати оновлення документації, підтримуючи її актуальність та відповідність потребам бізнесу [10].

Ефективність функціонування будь-якого сучасного підприємства значною мірою визначається рівнем соціально-трудова відносин у колективі, організацією праці, системою оплати та якістю кадрового потенціалу. Саме тому важливо періодично проводити аудит персоналу, який дозволяє оцінити стан управління кадрами, виявити недоліки та визначити можливості для підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства [6, с. 153].

У сучасних умовах персонал стає ключовим стратегічним ресурсом розвитку організації та інструментом її конкурентної переваги. Відповідно, аудит персоналу покликаний визначити оптимальний вид і методику перевірки фінансово-господарської діяльності, виявляючи як технологічні чи організаційні проблеми, так і труднощі, пов'язані з управлінням людськими ресурсами. Саме кадровий аудит дає можливість встановити ці проблеми та визначити шляхи їх подолання [72, с. 1024]. Слід підкреслити, що кадровий аудит як послуга на українському ринку консалтингу з'явилася не так давно, однак попит на неї зростає через збільшення кількості державних перевірок та посилення відповідальності за порушення у сфері роботи з персоналом.

Раціональне та ефективне використання кадрових ресурсів є пріоритетним завданням для будь-якої організації. Система оцінювання персоналу дозволяє сформувати згуртовану команду, підвищити її результативність і забезпечити конкурентоспроможність підприємства [12, с. 142]. Кадровий аудит включає комплексну оцінку стану кадрового обліку, перевірку наявності та правильності ведення документації, а також аналіз відповідності кадрових процесів чинному законодавству. Це інструмент, який дає керівництву об'єктивну інформацію про те, наскільки система управління персоналом відповідає стратегічним завданням компанії [6, с. 152].

Проведення кадрового аудиту зазвичай зумовлене такими ситуаціями:

- реструктуризація кадрової служби (звільнення чи переведення працівників);
- реорганізація підприємства або його структурних підрозділів; злиття чи придбання компанії;
- необхідність оптимізації роботи відокремлених підрозділів;
- зміна власників [6, с. 154].

Практика також показує, що аудит варто проводити у випадках підготовки до державної перевірки, зміни кадровика, планування скорочення персоналу, виникнення трудових спорів, оновлення трудового законодавства чи потреби в удосконаленні діяльності підприємства. Головні його цілі: виявлення недоліків та ризиків; оптимізація обсягу кадрової документації; зменшення витрат часу та ресурсів на ведення діловодства; забезпечення відповідності законодавству; запобігання витратам у разі трудових спорів.

Зазвичай аудит проводять працівники відділу кадрів під контролем керівника. Проте доволі поширеною є і практика залучення зовнішніх спеціалістів або аудиторських компаній, які мають відповідний досвід. Кадровий аудит логічно поділяють на три основні складові:

- аудит суб'єктів управління персоналом (оцінка компетентності керівництва та професійного рівня кадровиків);
- аудит об'єктів управління (аналіз персоналу, корпоративної культури та соціально-психологічного клімату в колективі);
- аудит системи управління персоналом (оцінювання якості кадрових технологій, процедур відбору, навчання, адаптації та оцінювання персоналу) [72, с. 198–199].

Після завершення аудиту керівник отримує узагальнену характеристику діяльності кадрової служби, оцінку професійної компетентності її працівників, аналіз трудових договорів, особових справ, наказів, а також перевірку системи зберігання та оформлення документації. Виділяють два можливі результати аудиту: порушення відсутні (свідчить про належний рівень роботи кадрової

служби та готовності підприємства до перевірок); виявлені серйозні порушення (сигналізує про необхідність підвищення кваліфікації кадровиків, проходження додаткового навчання та усунення недоліків у роботі). Результати аудиту обов'язково обговорюють із працівниками, що стає основою для подальшого кар'єрного консультування. Керівництво, у свою чергу, отримує підґрунтя для стратегічного планування розвитку кадрового потенціалу [4, 6].

Важливою складовою аудиту є формування прогнозу кадрових потреб, створення системи показників та механізму моніторингу, що дає змогу оцінити відповідність кадрових процесів стратегічним цілям організації [72, с. 1425]. Належним чином організований кадровий аудит виступає ключовим інструментом контролю ситуації з персоналом, сприяє скороченню плинності кадрів, підвищенню продуктивності праці, визначенню потреби у навчанні та дозволяє уникнути зайвих витрат на пошук нових працівників.

Для підвищення ефективності системи кадрового діловодства пропонується впровадження комплексу взаємопов'язаних заходів:

- розробка єдиного регламенту узгодження локальних нормативних актів забезпечить: всебічний аналіз кожного акту усіма зацікавленими структурними підрозділами; ідентифікацію та усунення нормативних суперечностей на етапі розробки; розподіл зон відповідальності за реалізацію положень документів; зменшення ризиків порушення вимог трудового законодавства;

- створення системи моніторингу виконання нормативних вимог передбачає включення до структури кадрової документації: чітких критеріїв оцінки ефективності виконання (KPI); механізмів контролю за дотриманням встановлених процедур; показників, інтегрованих у положення про підрозділи та посадові інструкції; інструментів регулярного аудиту відповідності вимогам КЗпП України;

- впровадження стандартизованих форм кадрової документації спрямованих на розробку уніфікованих шаблонів, які дозволять: забезпечення

єдності підходів до оформлення документів; мінімізацію помилок при складанні кадрової документації; дотримання вимог Інструкції з діловодства; спрощення процесу навчання працівників кадрової служби;

- запровадження системи регулярного оновлення документації передбачає: проведення періодичних оглядів документів на відповідність законодавству; своєчасне внесення змін при актуалізації нормативно-правової бази; створення реєстру змін до локальних нормативних актів; забезпечення доступності актуальних версій документів для працівників [5, 6, 72].

Таким чином, забезпечення якості та контролю ведення кадрової документації є системною і комплексною роботою, що включає організацію документообігу, дотримання нормативних вимог, підвищення кваліфікації кадрових працівників і постійний контроль за документами, що містять важливу для підприємства інформацію про персонал. Реалізація запропонованих заходів дозволить сформувати ефективну систему управління якістю кадрової документації, що забезпечить правову безпеку організації та сприятиме підвищенню продуктивності праці персоналу. Це забезпечує достовірність кадрового обліку і сприяє ефективному управлінню людськими ресурсами.

## РОЗДІЛ 3. НАПЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДОКУМЕНТАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА

### 3.1. Виявлення проблем та недоліків у системі кадрового документообігу

У сучасних умовах ефективного управління персоналом потребує оновлення підходів та впровадження якісних кадрових технологій. Разом із тим залишаються актуальними низка проблем, що стримують розвиток кадрового потенціалу та ускладнюють організацію якісного кадрового документообігу. Основними викликами у кадровій політиці є:

- надмірний вплив зовнішніх факторів на кадрові призначення, що інколи призводить до прийняття рішень на користь окремих груп чи інтересів, а не відповідно до професійних компетентностей працівників;
- недостатня нормативна врегульованість окремих аспектів кадрової роботи, що проявляється у плинності кадрів, впливі управлінських рішень на стабільність колективу та нерівномірності кадрових процесів у різних структурних підрозділах;
- корупційні ризики та недобросовісні практики, які можуть підривати довіру до адміністрації та формувати негативний імідж установи;
- недосконалість конкурсного добору працівників, коли конкурси проводяться формально, без реальної оцінки професійних здібностей кандидатів;
- низька інституційна спроможність кадрової служби, що проявляється у відсутності чітких внутрішніх регламентів, недостатньому рівні системного навчання персоналу та нестачі сучасних підходів до управління кадрами;
- брак цифрової компетентності окремих працівників, тоді як у закладі активно впроваджуються електронні журнали, автоматизовані системи документообігу, електронні підписи, онлайн-платформи для комунікації та організації процесу;

- ослаблення контролю за якістю управлінських рішень, низький рівень мотивації працівників, недосконала система матеріального стимулювання та нерозвинена організаційна культура;

- відсутність цілісної системи управління персоналом, у межах якої кадрова служба відіграє стратегічну роль у плануванні кадрової політики, прогнозуванні потреб у кадрах та впровадженні кращих практик;

- проблеми у практичній організації кадрової роботи, зокрема неефективна система оцінювання діяльності працівників, недостатня прозорість кар'єрного зростання, нечіткість критеріїв ротації та планування професійного розвитку [16, 19, 22].

Усе це формує потребу у зміні підходів до управління персоналом, модернізації кадрових процесів і впровадженні сучасних технологій документообігу. Орієнтація на європейські стандарти вимагає системних реформ у сфері кадрової політики, забезпечення прозорості, доброчесності та професійності всіх кадрових процедур.

Кадровий документообіг є одним із ключових елементів управління персоналом, від ефективності якого залежить організаційна стабільність, правова безпека та продуктивність роботи будь-якої організації. Проте на практиці він часто характеризується низкою недоліків, які можна умовно поділити на організаційні, технічні та цифрові [10].

Організаційні недоліки кадрового документообігу є однією з ключових проблем сучасного управління персоналом, оскільки вони безпосередньо впливають на ефективність функціонування організації, правильність прийняття управлінських рішень та дотримання законодавства. Одним із основних проявів таких недоліків є відсутність чітких регламентів і стандартів ведення кадрової документації. У багатьох організаціях немає уніфікованих процедур оформлення трудових договорів, наказів про прийом або переведення працівників, оформлення відпусток та заохочень. Як наслідок, одна й та сама операція може виконуватися по-різному у різних структурних підрозділах, що ускладнює контроль за дотриманням правил і стандартизацію

кадрової практики. Відсутність єдиного регламенту веде до збільшення ризику правових порушень, ускладнює централізовану обробку кадрових даних і знижує ефективність управлінських рішень (59, с. 87) [1].

Ще одним суттєвим недоліком є розбіжності у веденні кадрових документів, коли однакові типи документів оформлюються різними способами. Наприклад, накази про переведення або заохочення персоналу можуть містити різні реквізити або формулювання посад, що створює колізії під час обчислення стажу, нарахування винагород та перевірок контролюючих органів. Така ситуація ускладнює систематизацію інформації, її аналіз та прийняття обґрунтованих управлінських рішень, підвищує ймовірність помилок і негативно впливає на якість кадрового діловодства (31, с. 42) [2].

Недостатній контроль за дотриманням строків та процедур є ще одним критичним фактором. Перевантаженість кадрових служб або відсутність чіткого механізму контролю призводить до того, що документи оформлюються із запізненням, підписуються несвоєчасно або не доводяться до відома працівників у встановлені терміни. Це негативно впливає на правильність нарахування заробітної плати, відпусток, пенсійних нарахувань, а також створює ризик оскаржень кадрових рішень у судових і контролюючих органах [35, с. 56].

Суттєвим недоліком кадрового документообігу є також відсутність централізованої системи обліку. Кадрова документація часто ведеться розрізнено в підрозділах або на робочих місцях керівників, що ускладнює доступ до актуальної інформації, контроль її достовірності та проведення внутрішніх аудитів. Відсутність централізованої бази даних призводить до дублювання роботи, збільшення часу на пошук необхідних документів та підвищує ймовірність помилок, особливо при обробці великого обсягу кадрової інформації [77, с. 103].

Не менш важливим недоліком є проблеми архівування та зберігання документів. Неналежні умови зберігання або відсутність системи резервного копіювання створюють високий ризик втрати важливої інформації, що має як

правові, так і економічні наслідки. Втрата електронних або паперових особових справ, наказів та договорів ускладнює доказову базу під час трудових суперечок, створює проблеми при внутрішніх і зовнішніх аудитах та може призвести до штрафних санкцій [44, с. 66].

Останнім, але не менш важливим, фактором є перевантаження кадрових служб і недостатня кваліфікація персоналу, відповідального за ведення кадрового документообігу. Недостатній рівень професійної підготовки або надмірна завантаженість рутинною роботою призводять до помилок у веденні документів, несвоєчасного оформлення та порушення процедур. Кадрові працівники, що не мають достатньої кваліфікації або часу на виконання завдань, частіше допускають неточності у договорах, наказах і записах в особових справах, що знижує ефективність управління персоналом і підвищує ризики для організації [59, с. 89].

Як бачимо, організаційні недоліки кадрового документообігу включають відсутність регламентів та стандартів, розбіжності у веденні документів, недостатній контроль за процедурами, відсутність централізованої системи обліку, проблеми архівування та зберігання, а також низьку кваліфікацію та перевантаженість кадрового персоналу. Всі ці фактори створюють суттєві управлінські, правові та економічні ризики для організації і вимагають системного підходу до їх усунення через впровадження стандартів, централізованих баз даних, внутрішніх аудитів та регулярного підвищення кваліфікації працівників.

Технічні та цифрові недоліки кадрового документообігу є важливою проблемою сучасного управління персоналом, оскільки вони безпосередньо впливають на ефективність обробки даних, точність документування та здатність організації оперативно реагувати на управлінські виклики. Одним із основних проявів цих недоліків є відсутність або неповноцінне впровадження електронних систем обліку персоналу. Багато організацій ведуть документообіг у паперовому вигляді або використовують неповноцінні електронні бази даних, які не забезпечують централізованого доступу та

автоматизованого контролю. Це призводить до дублювання інформації, втрати документів, труднощів у пошуку необхідних даних і збільшення часу на адміністрування кадрових процесів [77, с. 103].

Ще одним критичним недоліком є низький рівень цифрової компетентності працівників кадрових служб. Незважаючи на те, що сучасні організації активно впроваджують автоматизовані системи документообігу, електронні підписи та інтегровані інформаційні платформи, значна частина персоналу не володіє достатніми навичками роботи з комп'ютером, офісними програмами або спеціалізованим програмним забезпеченням. Це створює ризик помилок при оформленні та зберіганні електронних документів, неправильного введення даних та порушення процедур безпеки інформації [59, с. 89].

Недосконале технічне забезпечення є ще одним аспектом проблеми. У багатьох організаціях використовуються застарілі програмні продукти або несумісні системи, які не дозволяють інтегрувати різні підрозділи і автоматизувати процеси ведення кадрової документації. Така технічна роздрібненість призводить до підвищених витрат часу на обробку даних, збільшення ризику втрати інформації та ускладнює проведення аудитів і внутрішнього контролю [31с. 45].

Суттєвим недоліком цифрового характеру є відсутність систем резервного копіювання та захисту інформації. Незабезпечення належного резервного зберігання електронних кадрових документів призводить до високого ризику їх втрати під час технічних збоїв або кібератак. Крім того, відсутність систем шифрування і контролю доступу створює загрозу порушення конфіденційності персональних даних та можливих правових наслідків для організації [44, с. 68].

Також слід зазначити, що технічні та цифрові недоліки безпосередньо пов'язані з організаційними аспектами кадрового документообігу. Наприклад, відсутність стандартизованих електронних форм документів і регламентів обробки даних ускладнює контроль, аудит і прогнозування потреб у персоналі.

Недостатня інтеграція систем і низький рівень автоматизації призводять до зайвих витрат часу і ресурсів, що могли б бути використані на підвищення ефективності кадрового управління [77, с. 107].

Технічні та цифрові недоліки кадрового документообігу включають відсутність автоматизованих електронних систем, низький рівень цифрової компетентності персоналу, використання застарілих або несумісних програмних продуктів, відсутність резервного копіювання та захисту інформації, а також недостатню інтеграцію і стандартизацію процесів. Усунення цих недоліків є критично важливим для забезпечення ефективного управління персоналом, зниження ризику помилок та підвищення оперативності кадрового адміністрування [42].

Кадрові та компетентнісні проблеми є однією з ключових складових загальної неефективності кадрового документообігу. Вони пов'язані з недостатньою кваліфікацією працівників кадрових служб, перевантаженням їх рутинною роботою та відсутністю системи постійного професійного розвитку. Недостатній рівень знань і навичок працівників призводить до помилок у підготовці трудових договорів, наказів, особових справ і записів у них, що знижує ефективність управління персоналом та підвищує ризик правових порушень. Кадрові фахівці, які не володіють актуальними знаннями про законодавчі зміни, стандарти ведення документації та інформаційні системи, часто допускають неточності у документах, що ускладнює внутрішній контроль та аудит, а також збільшує ймовірність конфліктів із працівниками або зовнішніми органами [31, с. 48; 59, с. 95].

Однією з поширених кадрових проблем є невідповідність посадових обов'язків та компетенцій працівників кадрової служби. Часто на ключові позиції у відділах кадрів призначаються особи, які мають лише загальні адміністративні навички, але не володіють спеціалізованими знаннями з трудового законодавства, кадрового обліку або електронного документообігу. Це призводить до того, що документи оформлюються формально, а управлінські рішення ґрунтуються на неповних або некоректних даних, що

негативно впливає на стратегічне планування і розвиток персоналу організації [35, с. 61].

Низький рівень мотивації та недостатній соціальний захист працівників кадрових служб також є вагомим фактором, що впливає на компетентність і якість ведення документації. Перевантаженість рутинною роботою, відсутність стимулів для підвищення кваліфікації, обмежені можливості кар'єрного зростання та слабка організаційна культура призводять до формального ставлення до роботи і збільшення кількості помилок у кадрових документах. У результаті це створює негативний вплив на загальну ефективність управління персоналом та підвищує ризики для організації як у правовому, так і в управлінському аспектах [77, с. 111].

Компетентнісні проблеми також включають низьку цифрову і технологічну підготовку працівників, що обмежує ефективне використання сучасних інформаційних систем обліку і управління кадрами. Незнання правил роботи з електронними базами даних, системами резервного копіювання, шифрування та автоматизації процесів призводить до помилок при введенні даних, невчасного оновлення інформації та порушення процедур зберігання персональних даних. Така ситуація створює ризики втрати інформації, неможливості контролю за кадровими процесами та підвищує ймовірність виникнення трудових спорів [44, с. 72].

Загалом кадрові та компетентнісні проблеми мають комплексний характер і впливають на ефективність кадрового документообігу на всіх рівнях організації. До них відносяться: недостатня кваліфікація працівників кадрових служб, невідповідність компетенцій посадовим обов'язкам, низька мотивація і соціальний захист персоналу, недостатня цифрова підготовка, перевантаженість рутинною роботою. Усунення цих проблем потребує системного підходу, який включає підвищення кваліфікації, розробку програм навчання та розвитку персоналу, впровадження мотиваційних механізмів та регулярне оцінювання компетентності фахівців [35, с. 63; 59, с. 97].

Нормативно-правові труднощі є однією з ключових проблем, що впливають на ефективність кадрового документообігу та управління персоналом у сучасних організаціях. Вони виникають через складність та постійні зміни трудового законодавства, що регулює оформлення, зберігання та обробку кадрових документів. Часто кадрові служби стикаються з ситуацією, коли норми законів, постанов та внутрішніх нормативних актів організації змінюються швидше, ніж фахівці встигають адаптуватися до нових правил. Це призводить до ризику порушень законодавства, штрафних санкцій і судових позовів, оскільки документи можуть оформлюватися за застарілими або некоректними процедурами [59, с. 101].

Ще однією нормативно-правовою проблемою є неоднозначність тлумачення деяких норм трудового законодавства. Наприклад, питання обчислення стажу, оформлення сумісництва, переведення на інші посади або звільнення працівників часто містять різні інтерпретації у законах та підзаконних актах. Це створює правову невизначеність для кадрових служб і підвищує ризик помилок у документах, що може стати підставою для трудових спорів та претензій від працівників або контролюючих органів [31, с. 51].

Крім того, нормативно-правові труднощі пов'язані з відсутністю єдиної методики обліку та зберігання кадрових документів. Багато організацій не мають чітко прописаних правил для ведення електронних і паперових документів у відповідності до законодавчих вимог, що ускладнює контроль за дотриманням строків зберігання, актуальністю даних та забезпеченням конфіденційності персональних відомостей [77, с. 115].

Особливу увагу необхідно приділити питанням захисту персональних даних. Законодавство щодо конфіденційності, використання та обробки персональних даних працівників передбачає суворі вимоги до їх зберігання і обробки. Недотримання цих норм може призвести до юридичної відповідальності, штрафів і втрати довіри працівників. Проблема посилюється тим, що більшість організацій не мають розроблених внутрішніх політик та

процедур щодо захисту персональних даних та контролю доступу до них [44, с. 75].

Нормативно-правові труднощі кадрового документообігу включають складність і динамічність законодавства, неоднозначність його тлумачення, відсутність уніфікованих методик обліку та зберігання документів, а також проблеми із захистом персональних даних. Усунення цих труднощів потребує системного підходу: регулярного оновлення нормативної бази організації, розробки внутрішніх регламентів і політик, підвищення кваліфікації кадрових працівників щодо законодавчих змін та впровадження сучасних інформаційних систем, що забезпечують контроль за відповідністю законодавству. Це дозволяє не тільки мінімізувати правові ризики, але й підвищити ефективність управління персоналом у довгостроковій перспективі.

Проблеми прозорості та контролю кадрового документообігу є однією з ключових перешкод для ефективного управління персоналом. Вони проявляються у недостатній видимості процесів ведення документації для керівництва та внутрішніх аудиторів, що ускладнює контроль за дотриманням процедур і своєчасністю оформлення кадрових документів. Часто відсутні стандартизовані механізми контролю за правильністю і повнотою ведення особових справ, наказів, договорів та інших кадрових документів. Це створює ризик формального підходу до обліку, коли документи оформлюються лише для звітності, а не для реального управлінського процесу [77, с. 109].

Недостатня прозорість також призводить до проблем із підзвітністю та оперативним доступом до необхідної інформації. Керівники не завжди мають змогу швидко отримати актуальні дані про стан кадрових процесів, що ускладнює планування, контроль витрат на персонал та оцінку ефективності роботи відділу кадрів. Відсутність систематичного внутрішнього контролю за правильністю ведення документації, перевірки строків оформлення наказів та відповідності законодавству підвищує ризик порушень та правових претензій з боку працівників або контролюючих органів [31, с. 53].

У сучасних організаціях рішення проблем прозорості та контролю потребує впровадження комплексних підходів, зокрема автоматизованих електронних систем документообігу, чітких регламентів і процедур внутрішнього аудиту, регулярного моніторингу та оцінки роботи кадрових служб. Це дозволяє забезпечити своєчасність, точність і надійність кадрової інформації, підвищити довіру керівництва до даних та мінімізувати ризики помилок і порушень [59, с. 103].

Архівування та зберігання документів є критично важливою складовою кадрового документообігу, проте на практиці часто виникають суттєві проблеми в цій сфері. Однією з основних проблем є відсутність чітких регламентів щодо строків зберігання та методів архівування документів. У багатьох організаціях кадрові документи зберігаються в різних підрозділах або застарілих архівах без належної систематизації, що ускладнює їх пошук, використання та контроль [44, с. 70].

Недостатньо уваги приділяється також електронному архівуванню. Багато організацій не мають централізованих електронних баз даних або використовують несумісне програмне забезпечення, що ускладнює інтеграцію та обробку документів. Це призводить до дублювання інформації, втрати даних і збільшення часу на пошук необхідних матеріалів, а також ускладнює проведення внутрішніх і зовнішніх аудитів [77, с. 116].

Ще одним аспектом проблеми є недотримання стандартів конфіденційності та захисту персональних даних під час архівування. Відсутність обмеження доступу до документів або належного шифрування може призвести до витоку інформації та порушення законодавчих норм, що регулюють обробку персональних даних [59, с. 108].

Для ефективного архівування та зберігання документів необхідно розробити чіткі внутрішні регламенти щодо строків та порядку зберігання, впровадити централізовані електронні системи з резервним копіюванням і контролем доступу, а також забезпечити регулярний аудит стану архіву. Це дозволяє підвищити надійність кадрового документообігу, забезпечити

швидкий доступ до інформації та мінімізувати ризики втрати або пошкодження важливих документів [31, с. 55].

Аналіз недоліків кадрового документообігу свідчить про його комплексний та багаторівневий характер, що поєднує організаційні, технічні, цифрові, кадрові, компетентнісні, нормативно-правові аспекти, а також проблеми прозорості та архівування документів. Організаційні недоліки проявляються у відсутності чітких регламентів, стандартизованих процедур ведення документації, недостатньому контролю за строками та правильністю оформлення документів, що призводить до дублювання інформації, помилок і підвищує ризик правових спорів. Технічні та цифрові проблеми включають застаріле або несумісне програмне забезпечення, низький рівень автоматизації процесів, недостатню інтеграцію систем обліку, відсутність резервного копіювання та захисту даних, а також низьку цифрову компетентність персоналу, що негативно впливає на точність, швидкість і безпеку ведення кадрового документообігу.

Кадрові та компетентнісні недоліки проявляються у недостатній кваліфікації працівників кадрових служб, невідповідності компетенцій посадовим обов'язкам, перевантаженості рутинною роботою, низькому рівні мотивації та слабкому соціальному захисті персоналу. Це створює ризики формального підходу до ведення документації, помилок у кадрових записах та обмежує ефективність управлінських рішень. Нормативно-правові труднощі ускладнюють кадровий документообіг через постійні зміни законодавства, неоднозначність його тлумачення, відсутність уніфікованих методик обліку і ведення документів, а також проблеми із захистом персональних даних, що підвищує ймовірність правових порушень та матеріальних втрат [58].

Особливо гострою є проблема прозорості та контролю кадрового документообігу: відсутність централізованих механізмів контролю і моніторингу ускладнює оперативний доступ керівництва до актуальної інформації, підвищує ризики порушень процедур і обмежує можливості для внутрішніх аудитів. Проблеми архівування та зберігання документів

включають відсутність чітких регламентів щодо строків зберігання, систематизації та резервного копіювання, низьку стандартизацію електронного та паперового архівування, а також недостатній контроль доступу, що підвищує ризики втрати, пошкодження або несанкціонованого доступу до важливої кадрової інформації.

Отже, всі зазначені недоліки свідчать про потребу у системному підході до організації кадрового документообігу, який включає впровадження стандартизованих процедур і регламентів, автоматизацію та інтеграцію електронних систем обліку, регулярне навчання і підвищення компетентності кадрового персоналу, розвиток мотиваційних механізмів, забезпечення прозорості процесів та контролю, а також надійне архівування та захист персональних даних. Усунення цих недоліків дозволить підвищити ефективність управління персоналом, мінімізувати правові та організаційні ризики, забезпечити достовірність і своєчасність кадрової інформації та сприяє розвитку підприємств у довгостроковій перспективі.

Таким чином, недоліки кадрового документообігу включають комплекс організаційних, технічних і цифрових проблем, які взаємопов'язані та істотно знижують ефективність управління персоналом. Серед них виділяються: відсутність регламентів і стандартів, розбіжності у веденні документів, недостатній контроль за строками та процедурами, відсутність централізованого обліку, проблеми архівування та зберігання, перевантаження і недостатня кваліфікація персоналу, відсутність автоматизації процесів, низький рівень цифрової компетентності, застаріле або несумісне програмне забезпечення, а також відсутність захисту та резервного копіювання даних. Усунення цих недоліків потребує системного підходу, який включає впровадження стандартизованих регламентів, централізованих електронних систем обліку, автоматизацію процесів, регулярні внутрішні аудити та підвищення кваліфікації персоналу, що забезпечить ефективне, прозоре і безпечне управління кадровими ресурсами організації.

### 3.2. Шляхи оптимізації процесів кадрового діловодства

Оптимізація кадрового діловодства є комплексним процесом, спрямованим на підвищення ефективності ведення кадрової документації, автоматизацію процесів, зниження ручної праці та покращення управління персоналом.

Автоматизація кадрового діловодства - ключовий шлях оптимізації, який виникає в застосуванні сучасних інформаційних технологій для обробки кадрових даних. Впровадження електронних інформаційних систем обліку кадрів, таких як HRMS (системи управління людськими ресурсами), дає можливість: централізувати зберігання даних про персонал, підвищити швидкість обробки документів (наказів, трудових договорів, заяв), втратити ймовірність помилок у документах, забезпечити простий доступ до актуальної інформації на всіх рівнях управління. Наприклад, розробка й впровадження бази даних за допомогою СУБД Microsoft Access дозволяє підприємству систематизувати кадрову інформацію, автоматизувати створення звітів та ведення аналітики [18].

Удосконалення організаційної структури кадрової служби, що включає раціональну побудову структури кадрового відділу з розподілом функцій між сектором набору персоналу, сектором навчання і розвитку, сектором адміністративної підтримки також дозволяє більш ефективно виконувати кадрові операції. Кожен сектор відповідає чітко визначеним напрямкам роботи, що включає дублювання функцій і зменшує навантаження на співробітників [18].

Розробка та впровадження алгоритмів і стандартів діловодства через створення чітких послідовних алгоритмів оформлення кадрових документів, рядків їхнього зберігання, упорядкування та внесення змін дозволяє уникнути хаосу та невідповідностей у веденій кадровій документації. Рекомендовано розробити інструкції з кадрового діловодства, які базуються на чинному

законодавстві України, зокрема з вимог Закону України «Про національний архівний фонд» та Кодексу законів про працю [38; 47; 55].

Підвищення кваліфікації персоналу кадрової служби з метою регулярного навчання з новими нормативними вимогами, сучасними технологіями інформаційного опрацювання та електронним документообігом дозволяють співробітникам кадрових служб працювати більш продуктивно і відповідно. Навчання також допомагає оперативному впровадженню змін у законодавстві та внутрішніх процедурах [71]. Впровадження гнучких форм роботи та оптимізація навантажень

Оптимізація кадрового діловодства також досягається шляхом впровадження гнучких графіків праці, часткової дистанційної роботи працівників кадрових служб та розподілу навантаження між співробітниками. Це дозволяє підвищити продуктивність та зменшити ризики енергійності персоналу, одночасно забезпечуючи безперервність кадрових процесів (аналіз публічних стратегій).

Сучасні виклики змушують українські організації переосмислювати підходи до управління персоналом і шукати більш ефективні моделі роботи. Економія фонду оплати праці, значна міграція працівників за кордон, складні соціально-побутові обставини внутрішньо переміщених осіб – ці фактори стимулюють перехід до гнучких форматів організації праці. Одним із ключових елементів таких форматів стає цифровізація кадрового документообігу [76; 77; 88].

Документообіг, як основа системи управління організацією, відіграє особливо важливу роль у великих структурах з розгалуженою мережею підрозділів і філій. Саме такою є організаційна модель більшості закладів вищої освіти України. У подібних умовах традиційні паперові процедури кадрового діловодства не лише уповільнюють роботу, а й створюють додаткові ризики. Залежність від паперових носіїв та необхідності фізичного погодження документів робить процеси неоперативними й недостатньо гнучкими, що вже не відповідає сучасним потребам [74]. Тому цифровий

документообіг є логічним і необхідним рішенням для оптимізації взаємодії між усіма учасниками управлінських процесів у ЗВО.

Пандемія COVID-19 стала першою масштабною перевіркою на ефективність дистанційних форматів, коли в умовах ізоляції потрібно було продовжувати роботу онлайн. Повномасштабне вторгнення РФ до України лише посилює актуальність віддаленої взаємодії, обміну та погодження документів. Це доводить, що електронний документообіг є критично важливим інструментом для функціонування закладів освіти в умовах воєнного стану.

Розвиток електронного документообігу в Україні відбувався поетапно. У 2003 році було сформовано правову основу функціонування електронних документів шляхом ухвалення Закону «Про електронні документи та електронний документообіг» [62]. Того ж року електронні документи отримали юридичну силу після прийняття Закону «Про електронний цифровий підпис» [63], який прирівняв їх до паперових за умови наявності необхідних реквізитів. Наступним важливим кроком у 2017 році стало запровадження електронної податкової звітності та затвердження Положення Національного банку України щодо використання банками електронного підпису та печатки. У 2018 році відбувся системний перехід державних установ до електронного діловодства відповідно до постанови Кабінету Міністрів України, яка рекомендувала органам виконавчої влади впроваджувати електронний документообіг. Цього ж року було впроваджено електронні довірчі послуги, що стало можливим після набрання чинності Законом України «Про електронні довірчі послуги» [63].

Завдяки цим законодавчим змінам і появі хмарних технологій університети та компанії отримали можливість переходити на сучасні цифрові рішення, працювати дистанційно та підтримувати безперервні управлінські процеси навіть у надзвичайних умовах. Робота з електронними документами тепер можлива з будь-якого пристрою, підключеного до мережі Інтернет.

Ефективна система кадрового документообігу є ключовим елементом управління персоналом, оскільки забезпечує юридичну визначеність трудових відносин, прозорість процедур та належний рівень відповідальності посадових осіб. В умовах трансформаційних процесів, що відбуваються в організаціях України через зміни нормативної бази, цифровізацію та соціально-економічні виклики, питання вдосконалення кадрового діловодства стає особливо актуальним. Організації стикаються з необхідністю не лише підтримувати належний стан документації, а й удосконалювати процедури її створення, обліку, руху, зберігання та контролю відповідно до сучасних вимог управління персоналом [47].

Особливістю кадрового документообігу є його чітка нормативна регламентованість. Більшість документів має встановлені форми, строки та порядок оформлення, що визначені Кодексом законів про працю України [38], Законом України «Про державну службу» [24], Законом України «Про електронні документи та електронний документообіг» [62], а також Типовою інструкцією з діловодства [23] та ДСТУ 4163:2020 [21]. Дотримання цих вимог забезпечує юридичну силу документів та мінімізує ризики виникнення трудових спорів, що підтверджується практикою кадрового менеджменту у державних та приватних установах [12].

Окремим викликом є зростання обсягу кадрової документації та необхідність її систематизації. У багатьох організаціях співіснують паперова й електронна форми документів, що ускладнює їх уніфікацію та контроль. Відсутність внутрішніх регламентів, різні підходи структурних підрозділів до оформлення документів і слабкий контроль за термінами формування та зберігання спричиняють дублювання функцій, помилки та затримки у здійсненні процедур [60].

Сучасний етап розвитку кадрових служб передбачає активне впровадження цифрових технологій. Застосування електронних систем управління персоналом, автоматизація підготовки документів та використання кваліфікованого електронного підпису суттєво змінюють підходи до

організації документообігу та сприяють оптимізації кадрових процесів [8]. Для кращого розуміння відмінностей між традиційними та сучасними підходами доречно представити їх порівняльну характеристику (Табл. 3.1).

Таблиця 3.1.

Порівняльна характеристика традиційного та сучасного (електронного) кадрового документообігу

Критерій	Традиційний (паперовий) кадровий документообіг	Сучасний (електронний) кадровий документообіг
Форма документів	Паперові носії, стандартні бланки, підписи від руки	Електронні файли, цифрові форми, КЕП
Оперативність обробки	Низька, залежить від фізичного переміщення документів	Висока, документи передаються миттєво
Точність та ризик помилок	Високий ризик через ручне внесення даних	Автоматизація зменшує кількість помилок
Зберігання документів	Фізичні архіви, потреба в окремих приміщеннях	Електронні архіви, резервне копіювання
Безпека інформації	Ризики втрати через пошкодження або недбале зберігання	Потреба у кіберзахисті, проте вищий рівень безпеки
Контроль та аудит	Ускладнений, потребує ручного пошуку	Автоматизовані журнали подій, легкий аудит
Вартість утримання	Висока вартість зберігання та друку	Зниження витрат завдяки цифровізації
Гнучкість та масштабованість	Обмежена	Висока, можливі інтеграції з HRM-системами
Відповідність законодавству	Орієнтація на традиційні паперові норми	Регулювання нормами щодо електронних документів
Залежність від людського фактору	Висока	Нижча завдяки автоматизації та шаблонам

Наукові дослідження підкреслюють важливість стандартизації документів і впровадження єдиної політики кадрового діловодства [4]. Упорядкована система документообігу забезпечує прозорість діяльності кадрової служби, підвищує якість управлінських рішень та сприяє ефективній взаємодії між підрозділами. Доцільним є розроблення внутрішніх положень про кадрову службу, інструкцій з оформлення документів, алгоритмів документообігу та системи внутрішнього контролю, що узгоджується з

рекомендаціями державних органів та фахової літератури [9]. Кадровий документообіг у сучасних умовах потребує комплексного оновлення, що охоплює нормативне, організаційне, технологічне та кадрове забезпечення. Належна організація роботи з документами є передумовою стабільного функціонування системи управління персоналом, підвищення ефективності роботи кадрових служб і мінімізації ризиків, пов'язаних із веденням трудових відносин [14].

Електронний документообіг значно розширює можливості організації: дає змогу комплексно планувати діяльність, пришвидшує обмін інформацією, зменшує ризики та підвищує стійкість до кризових ситуацій. Серед ключових переваг для ЗВО: істотне скорочення витрат часу та ресурсів; об'єднання всіх інформаційних потоків в єдиному середовищі; прискорення процедури погодження документів; оптимізація управління завданнями між виконавцями. Однак перехід на ЕДО може супроводжуватися низкою труднощів, серед яких: небажання персоналу опановувати нові інструменти, додаткові витрати на впровадження, ризики кібербезпеки та технічні проблеми адаптації різних категорій працівників [27].

Для ефективного запровадження електронного документообігу в ЗВО доцільно виконати такі кроки:

- розробити внутрішню інструкцію з електронного діловодства;
- забезпечити отримання кваліфікованих електронних підписів; обрати платформу для ЕДО та навчити персонал;
- повідомити партнерів і укласти необхідні угоди про електронний обмін документами;
- офіційно затвердити перехід наказом по університету [56].

Вибір програмного забезпечення є одним із ключових етапів упровадження електронного документообігу, адже саме від його функціональності та зручності залежить ефективність подальшої роботи. Хмарні рішення міжнародних компаній, таких як SAP чи Microsoft, вирізняються високою надійністю, широкими можливостями інтеграції та

стабільною технічною підтримкою, що робить їх популярними серед українських організацій. Водночас на ринку представлено й низку вітчизняних продуктів, зокрема Мастер: Стрім, Інтел-Офіс, ІнфоПлюс, які мають свої переваги: адаптованість до українського законодавства, нижчу вартість ліцензій та можливість оперативного контакту з розробниками [46].

Мастер:Стрім - це сучасна комплексна система електронного документообігу, яка призначена для автоматизації всіх етапів роботи з документами — від їх створення до архівного зберігання. Вона підтримує електронний підпис, контроль строків виконання та можливість створення індивідуальних маршрутів проходження документів. Значною перевагою є повна відповідність українському законодавству та можливість адаптації під специфічні потреби установи. Система добре підходить для великих організацій, де необхідно забезпечити чіткий розподіл прав доступу та контроль виконавської дисципліни [46].

Інтел-Офіс - універсальна платформа для управління документами та бізнес-процесами, яка поєднує функції діловодства, контролю завдань і взаємодії між підрозділами. Програма підтримує створення шаблонів документів, автоматизоване погодження, внутрішні комунікації та сповіщення. Однією з ключових переваг є дружній інтерфейс, завдяки якому користувачі швидко адаптуються до роботи в системі. Завдяки гнучким інструментам налаштування «Інтел-Офіс» підходить як для державних установ, так і для приватних компаній, які потребують систематизації документообігу та прозорості управлінських процесів [46].

ІнфоПлюс - розширена система для електронного документообігу, управління бізнес-процесами та аналітики діяльності. Вона забезпечує централізоване сховище документів, інтелектуальний пошук, контроль версій і надійний захист даних. Платформа має широкий функціонал для моніторингу ефективності роботи співробітників і аналізу документопотоку. Її суттєвою перевагою є можливість інтеграції з іншими корпоративними системами, що

робить «ІнфоПлюс» оптимальним рішенням для підприємств, які прагнуть комплексної автоматизації та високого рівня цифрової безпеки [33].

Для кадрової роботи університету доцільно розглянути впровадження системи Almexoft, яка поєднує електронний документообіг та HR-процеси в єдиному середовищі. Платформа дозволяє автоматизувати основні кадрові операції - прийняття на роботу, переведення, звільнення, оформлення відпусток і відряджень, ведення електронних особових справ та контроль виконавської дисципліни. Система підтримує електронний підпис, забезпечує налаштовувані маршрути погодження документів і повністю відповідає вимогам українського законодавства [46].

Важливою перевагою Almexoft є можливість створення електронного архіву кадрових документів. Це сприяє впорядкуванню зберігання інформації, забезпечує швидкий пошук і підвищує рівень захисту персональних даних. Завдяки адаптивному веб-інтерфейсу система надає доступ до документів із будь-якого пристрою, що значно полегшує взаємодію між структурними підрозділами університету.

Платформа також вирізняється високим рівнем безпеки: використовується шифрування, контроль доступів, багаторівнева автентифікація та аудит дій користувачів. Завдяки модульній структурі Almexoft легко масштабувати, тому вона підходить для великих освітніх установ, таких як ТНУ, які мають розгалужену структуру, багато працівників та значний обсяг документації.

Порівняння чотирьох систем електронного документообігу - Мастер:Стрім, Інтел-Офіс, ІнфоПлюс та Almexoft - показує, що кожна з них має свої переваги та специфічну сферу застосування (Табл. 3.2.). Для великих організацій і підприємств із розгалуженою структурою та складними процесами документообігу добре підходять Мастер:Стрім та ІнфоПлюс, завдяки високій кастомізації та розширеним аналітичним функціям. Інтел-Офіс вирізняється простотою та інтуїтивним інтерфейсом, що робить її

зручною для державних установ та середніх організацій, де важливий швидкий старт і легке навчання персоналу [27, 46].

Система Almexoft відзначається комплексним підходом: вона поєднує електронний документообіг із HR-процесами, забезпечує централізоване зберігання документів, автоматизацію кадрових процедур та інтеграцію з іншими корпоративними системами. Це робить її оптимальним рішенням для закладів вищої освіти, таких як ТНУ імені В.І. Вернадського, де необхідно поєднувати документообіг, управління персоналом і прозорість процесів, одночасно забезпечуючи безпеку та контроль доступу. Впровадження Almexoft дозволить університету ефективно автоматизувати кадрову роботу та електронне діловодство, скоротити час на погодження і обробку документів, забезпечити централізовану систему зберігання та підвищити загальну ефективність управління [89].

Таблиця 3.2.

Порівняльна таблиця систем електронного документообігу

Критерій	Мастер:Стрім	Інтел-Офіс	ІнфоПлюс	Almexoft
Призначення	Комплексна система повного циклу електронного документообігу	Платформа для діловодства, контролю завдань і внутрішніх комунікацій	Потужна система документообігу, бізнес-процесів та аналітики	Єдина система управління процесами, документами та HR-процедурами
Підтримка електронного підпису	Так	Так	Так	Так, з підтримкою КЕП/УЕП та інтеграцією з сервісами підписання
Маршрути узгодження документів	Гнучкі індивідуальні маршрути	Автоматизовані маршрути	Розширені процесні маршрути	Налаштовувані BPMN-маршрути будь-якої складності
Контроль строків виконання	Є	Є	Є	Розширений контроль дедлайнів і автоматичні нагадування
Архів документів	Повний електронний архів	Є	Інтелектуальний архів із пошуком	Централізований архів зі зберіганням версій і журналами дій

Таблиця 3.2. (продовження)

Інтерфейс і зручність користування	Професійний, підходить для великих організацій	Простий, інтуїтивний	Орієнтований на корпоративний сегмент	Сучасний вебінтерфейс, дружній до користувача
Можливість кастомізації	Висока	Середня	Дуже висока	Висока, з модульною структурою та гнучким налаштуванням процесів
Інтеграція з іншими системами	Можлива при доопрацюваннях	Є інтеграції (CRM, ERP тощо)	Широкі інтеграції	API-інтеграції, підтримка 1С, SAP, Microsoft 365, HR-систем
Підходить для	Великих установ і підприємств	Державних і приватних організацій	Корпорацій, які потребують складної автоматизації	Університетів, компаній і держустанов, що працюють з великими обсягами документів
Рівень безпеки	Високий	Високий	Дуже високий	Високий: шифрування, контроль доступів, журнал аудиту
Особливі переваги	Відповідність нормам діловодства, контроль виконавців	Простість освоєння	Потужна аналітика та інтеграції	Поєднання документообігу та HR-модулів в одній платформі
Недоліки	Складність впровадження для невеликих установ	Обмежена аналітика	Висока вартість впровадження	Дорожчий за базові рішення, потребує налаштування процесів

Попри це, основним недоліком залишається потенційна складність вибору найбільш оптимальної системи, оскільки різні платформи відрізняються функціоналом, вартістю, вимогами до технічної інфраструктури та рівнем користувацької підтримки. Це потребує більш глибокого аналізу, тестування та іноді - додаткових витрат на адаптацію або навчання персоналу. Опитування працівників українських університетів продемонструвало, що відсутність електронного кадрового документообігу створює чимало операційних проблем: складність оформлення прийому на роботу та звільнення, отримання довідок, заповнення трудових книжок, доступу до

особових справ, погодження наказів тощо. Окремо підкреслено недоліки паперового архіву: значні площі зберігання та тривалий пошук інформації. Фахівці пропонують поетапну підготовку до цифровізації кадрового діловодства, що включає аналіз чинних процесів, аудит, оптимізацію, вивчення можливостей HR-порталів, розробку нормативних актів та їх поступове впровадження [89].

Загалом перехід на електронний кадровий документообіг дозволяє значно спростити робочі процедури, забезпечити надійне зберігання документів, швидкий доступ до них і раціонально використовувати ресурси. Тому цифровізація кадрового діловодства є однією з ключових умов ефективного функціонування закладів вищої освіти в сучасних умовах.

Таким чином, оптимізація процесів кадрового діловодства є ключовим фактором підвищення ефективності управління персоналом у закладах вищої освіти. Запровадження електронного документообігу та сучасних HR-систем дозволяє суттєво скоротити час на обробку та погодження документів, зменшити обсяг паперових носіїв і забезпечити централізоване зберігання даних. Використання автоматизованих маршрутів узгодження, контроль строків виконання та інтеграція з іншими інформаційними системами сприяють прозорості кадрових процесів і зниженню ризиків помилок. Крім того, навчання персоналу та адаптація технологій під специфіку закладу забезпечують ефективне впровадження змін. У цілому, оптимізація кадрового діловодства через цифровізацію та системний підхід створює умови для підвищення продуктивності, оперативності та стабільності управлінських процесів у закладах вищої освіти.

### **3.3. Перспективи впровадження цифрових технологій в кадрове діловодство**

Цифровізація кадрового діловодства сьогодні є одним з найважливіших напрямків розвитку сучасних організацій. Перехід від традиційних паперових

процесів до електронних систем дозволяє не лише оптимізувати робочі процеси, але й значно підвищити їхню ефективність, прозорість та безпеку. За даними дослідження компанії Deloitte, 73% організацій у світі вже впроваджують або планують впровадити цифрові технології в управлінні персоналом до 2025 року [18]. В Україні цей процес також активно розвивається завдяки державним ініціативам, таким як портал "Дія" та електронні трудові книжки. Проте, незважаючи на очевидні переваги, багато компаній стикаються з викликами, пов'язаними з недостатньою кваліфікацією персоналу, високими початковими витратами на впровадження та необхідністю забезпечення кібербезпеки [52].

Автоматизація рутинних процесів є одним з ключових напрямків цифровізації. Електронний документообіг (ЕДО) дозволяє перевести всі кадрові документи в цифровий формат, що значно прискорює обмін інформацією та зменшує витрати на логістику документів. За даними Міністерства цифрової трансформації України, станом на 2025 рік понад 60% українських компаній вже використовують електронні трудові книжки [53]. Це дозволяє спростити процес ведення обліку та забезпечити швидкий доступ до інформації як для роботодавців, так і для співробітників. Однак деякі компанії, особливо малий та середній бізнес, все ще віддають перевагу паперовим носіям через недовіру до цифрових систем або недостатню технічну оснащеність [15].

Автоматизація обробки кадрових даних за допомогою систем HRIS (Human Resource Information System) дозволяє централізувати всю інформацію про персонал в одному місці. Згідно з дослідженням компанії Gartner, впровадження HRIS зменшує час на обробку кадрових даних на 40-50% [7]. В Україні такі системи активно впроваджуються в великих компаніях, однак малий бізнес часто обмежується використанням таблиць Excel через обмежений бюджет, що може призводити до помилок і неефективного управління персоналом [15].

Автоматизація також дозволяє мінімізувати помилки, пов'язані з людським фактором. Дослідження компанії PwC показує, що автоматизація кадрових процесів зменшує кількість помилок на 60-70% [18]. В Україні це особливо актуально для компаній з великою кількістю співробітників, де ручне ведення документації може призводити до значних помилок і затримок.

Централізація та доступність даних є ще одним важливим аспектом цифровізації. Централізована база даних про персонал дозволяє зберігати всю інформацію в одному місці, що спрощує доступ і управління даними. За даними дослідження компанії McKinsey, централізація даних про персонал дозволяє підвищити продуктивність кадрових служб на 30% [27]. В Україні такі системи активно впроваджуються в банківському секторі та великих корпораціях, однак для малих підприємств це часто залишається недосяжним через високі витрати на впровадження.

Хмарні технології стали невід'ємною частиною сучасного кадрового діловодства. Вони дозволяють зберігати дані на віддалених серверах, забезпечуючи доступ до них з будь-якого пристрою з інтернетом. Згідно з дослідженням компанії IDC, використання хмарних рішень в управлінні персоналом зростає на 20% щорічно [13, 45]. В Україні хмарні технології активно впроваджуються в IT-компаніях та стартапах, однак деякі традиційні галузі, такі як промисловість або сільське господарство, все ще віддають перевагу локальним рішенням через побоювання щодо безпеки даних [45].

Інтеграція кадрових систем з бухгалтерськими, обліковими та CRM-системами дозволяє автоматизувати обмін даними і уникнути дублювання інформації. Дослідження компанії Accenture показує, що інтеграція кадрових систем з іншими корпоративними системами дозволяє зменшити витрати на управління персоналом на 25% [41]. В Україні такі інтеграції активно впроваджуються в банках та великих торгових мережах, однак для малих компаній це часто залишається складним завданням через відсутність технічних ресурсів.

Підвищення прозорості та контролю є важливим результатом впровадження цифрових технологій. Цифрові системи дозволяють відстежувати статус документів у реальному часі, що забезпечує прозорість процесів і дозволяє співробітникам бачити, на якому етапі знаходиться їхня заява. Згідно з дослідженням компанії KPMG, моніторинг статусів документів у реальному часі дозволяє зменшити час на обробку заяв на 35% [30]. В Україні такі системи активно використовуються в ІТ-компаніях та банках, однак для державних установ це часто залишається проблемою через бюрократичні процеси [42].

Автоматичне формування звітності дозволяє кадровим службам швидко генерувати необхідні звіти, що особливо важливо для компаній, які зобов'язані надавати звітність регуляторним органам. Дослідження компанії Ernst & Young показує, що автоматичне формування звітності дозволяє зменшити час на підготовку звітів на 50% [30]. В Україні такі системи активно використовуються в фінансовому секторі, однак для малих компаній це часто залишається недосяжним через високі витрати на програмне забезпечення [11].

Цифрові системи допомагають забезпечити відповідність кадрових процесів чинному законодавству, зокрема в питаннях захисту персональних даних. Згідно з дослідженням компанії Deloitte, використання цифрових систем для дотримання вимог законодавства дозволяє зменшити ризики штрафів на 40% [3]. В Україні це особливо актуально для компаній, які працюють з персональними даними клієнтів та співробітників.

Покращення взаємодії з співробітниками є ще одним важливим результатом цифровізації. Портали самообслуговування дозволяють співробітникам самостійно оновлювати особисті дані, подавати заяви на відпустку або переглядати графіки роботи. Дослідження компанії Mercer показує, що використання порталів самообслуговування підвищує задоволеність співробітників на 25% [3]. В Україні такі портали активно

впроваджуються в IT-компаніях та великих корпораціях, однак для малих підприємств це часто залишається недосяжним через обмежений бюджет [19].

Мобільні додатки дозволяють співробітникам отримувати доступ до кадрових послуг з будь-якого місця, використовуючи смартфони або планшети. Згідно з дослідженням компанії Gallup, використання мобільних додатків для кадрового діловодства підвищує залученість співробітників на 20% [32]. В Україні такі додатки активно використовуються в IT-компаніях, однак для традиційних галузей це часто залишається новинкою [35].

Цифрові інструменти дозволяють збирати відгуки співробітників і оцінювати їхню задоволеність роботою в компанії. Дослідження компанії Towers Watson показує, що регулярний збір зворотного зв'язку від співробітників дозволяє підвищити їхню продуктивність на 15% [89]. В Україні такі інструменти активно використовуються в міжнародних компаніях, однак для вітчизняних підприємств це часто залишається новим напрямком [3].

Економія часу та ресурсів є одним з найважливіших результатів цифровізації. Перехід на безпаперові технології дозволяє компаніям значно заощадити на витратах, пов'язаних з друком, зберіганням і транспортуванням документів. Дослідження компанії PwC показує, що перехід на безпаперові технології дозволяє зменшити витрати на друк та зберігання документів на 30% [89]. В Україні це особливо актуально для компаній, які прагнуть оптимізувати свої витрати.

Автоматизація рутинних операцій дозволяє кадровим фахівцям зосередитися на більш стратегічних завданнях, таких як розвиток персоналу або планування кар'єрного росту співробітників. Згідно з дослідженням компанії McKinsey, оптимізація робочого часу кадрових фахівців дозволяє підвищити їхню продуктивність на 25% [89]. В Україні це особливо важливо для компаній, які прагнуть підвищити ефективність своєї роботи.

Безпека даних є критично важливим аспектом цифровізації кадрового діловодства. Цифрові системи повинні забезпечувати високий рівень захисту

персональних даних співробітників завдяки шифруванню, багаторівневій автентифікації та резервному копіюванню. Дослідження компанії KPMG показує, що забезпечення високого рівня захисту даних дозволяє зменшити ризики витоку інформації на 50% [89]. В Україні це особливо актуально для компаній, які працюють з конфіденційними даними.

Контроль доступу до конфіденційної інформації дозволяє обмежити доступ до даних тільки уповноваженим особам. Згідно з дослідженням компанії Deloitte, контроль доступу до конфіденційної інформації дозволяє зменшити ризики несанкціонованого доступу на 45% [89]. В Україні це особливо важливо для компаній, які працюють з персональними даними клієнтів та співробітників.

Перспективи впровадження цифрових технологій в Україні пов'язані з державними ініціативами з цифровізації. В Україні цифровізація кадрового діловодства активно підтримується на державному рівні завдяки проектам, таким як портал "Дія" та електронні трудові книжки. За даними Міністерства цифрової трансформації України, станом на 2025 рік понад 60% українських компаній вже використовують електронні трудові книжки [53]. Це свідчить про успішну цифрову трансформацію в країні, однак деякі галузі все ще відстають через недостатню технічну оснащеність.

Українські компанії прагнуть інтегруватися в європейський ринок, тому адаптація до європейських стандартів, таких як GDPR, стає все більш актуальною. Дослідження компанії PwC показує, що адаптація до європейських стандартів дозволяє українським компаніям підвищити свою конкурентоспроможність на 20% [53]. Це особливо важливо для компаній, які прагнуть вийти на міжнародні ринки.

Розвиток IT-інфраструктури в Україні сприяє поширенню цифрових рішень для управління персоналом. Згідно з дослідженням компанії IDC, розвиток IT-інфраструктури в Україні дозволяє підвищити ефективність управління персоналом на 30% [53]. Це особливо важливо для компаній, які прагнуть оптимізувати свої бізнес-процеси.

Для Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського впровадження цифрових технологій у кадрове діловодство має стратегічне значення, оскільки створює умови для підвищення ефективності управління персоналом, забезпечення прозорості процедур та оптимізації внутрішніх ресурсів [54]. Цифровізація кадрових процесів сприяє формуванню сучасної ІТ-екосистеми університету, здатної інтегруватися з національними та міжнародними інформаційними сервісами.

Перехід на електронний документообіг (ЕДО) дозволить забезпечити швидку обробку документів, надійне архівування в захищеному форматі та оперативний доступ до інформації. Для ТНУ доцільно впровадити систему ЕДО з підтримкою електронного підпису, журналюванням дій користувачів і аналітичними модулями, що дозволяють відстежувати ефективність документообігу та прогнозувати навантаження [11].

Використання HRIS (Human Resource Information System) відкриває перспективи для комплексного управління персоналом: централізованого обліку співробітників, автоматичного формування документів, інтеграції з бухгалтерією та системами планування навчально-наукового навантаження [15, 18]. Основні функції HRIS включають автоматичне заповнення особових карток, формування звітності для внутрішніх та зовнішніх користувачів, управління договорами та аналітичне прогнозування кадрових потреб.

Інтеграція з державними реєстрами та сервісами («Дія», ЄДЕБО) дозволяє автоматично підтверджувати документи про освіту та трудову діяльність, що зменшує адміністративне навантаження та мінімізує ризики помилок [42, 52]. Забезпечення високого рівня безпеки персональних даних передбачає шифрування інформації, багаторівневу автентифікацію користувачів та регулярне резервне копіювання [18].

Аналітичні модулі HRIS надають перспективу для розвитку стратегічного управління персоналом у ТНУ: прогнозування потреб у підвищенні кваліфікації, аналіз навантаження викладачів, моніторинг плинності кадрів, оцінка ефективності навчально-наукової діяльності. Це

забезпечує підвищення якості управлінських рішень і формування довгострокової кадрової політики університету.

Як бачимо, впровадження цифрових технологій у кадрове діловодство ТНУ дозволить не лише автоматизувати рутинні процеси та підвищити прозорість управління персоналом, але й створить платформу для стратегічного розвитку університету, адаптації до сучасних освітніх стандартів та інтеграції у міжнародне освітнє середовище.

Таким чином, цифровізація кадрового діловодства є невід'ємною частиною сучасного управління персоналом. Впровадження цифрових технологій дозволяє оптимізувати робочі процеси, підвищити прозорість і ефективність управління персоналом, а також забезпечити відповідність вимогам законодавства. Для успішного впровадження важливо вибрати правильні інструменти, забезпечити навчання співробітників і постійно моніторити результати. Цифрові технології відкривають нові можливості для розвитку кадрових служб і підвищення конкурентоспроможності компаній на ринку.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження теоретико-практичних засад документаційного забезпечення кадрового діловодства на підприємстві дозволило досягти поставленої мети та виконати визначені завдання. На основі аналізу законодавства, наукових джерел та практики Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського сформульовано такі висновки:

1. Встановлено, що документаційне забезпечення кадрового діловодства є комплексним процесом, що включає облік, збереження, обробку та контроль кадрових документів. Досліджено ключові нормативно-правові акти України, зокрема Трудовий кодекс України, Закон України «Про електронні довірчі послуги», законодавство про захист персональних даних, стандарти організації документообігу та ведення архівів. Визначено, що дотримання законодавчих вимог є необхідною умовою ефективного управління персоналом та забезпечення правових гарантій співробітників.

2. Систематизовано основні види кадрових документів: облікові, розпорядчі та нормативно-правові. Визначено їх характеристики за терміном дії, рівнем юридичної сили та функціональним призначенням. Встановлено, що правильна класифікація документів дозволяє оптимізувати процеси ведення діловодства, зменшити адміністративні витрати та підвищити якість управлінських рішень.

3. Досліджено внутрішні процеси організації кадрового діловодства у Таврійському національному університеті імені В. І. Вернадського. Виявлено, що впровадження цифрових технологій, зокрема електронного документообігу (ЕДО) та HRIS, дозволяє централізовано зберігати інформацію про персонал, автоматизувати облік співробітників, інтегрувати кадрові дані з бухгалтерськими та планувальними системами, а також здійснювати моніторинг навантаження та плинності кадрів. Використання цифрових рішень сприяє прозорості процедур, оперативності обробки даних і зниженню ризику помилок.

4. Визначено, що ефективно ведення кадрової документації потребує чіткого регламентування процесів, застосування автоматизованих систем контролю та забезпечення захисту персональних даних. Використання цифрових технологій зменшує ручну роботу, оптимізує документообіг і дозволяє забезпечити своєчасне оновлення інформації про співробітників. Це створює передумови для ефективного стратегічного управління персоналом і підвищення рівня організаційної культури.

5. Доведено, що впровадження сучасних цифрових рішень (ЕДО, HRIS, інтеграція з державними реєстрами та сервісами «Дія», ЄДЕБО тощо) забезпечує: автоматизацію рутинних процесів; підвищення прозорості та ефективності управління персоналом; зменшення витрат часу та ресурсів; мінімізацію ризику помилок та невідповідності законодавчим нормам; підвищення якості управлінських рішень завдяки аналітичним модулям HRIS, що дозволяють прогнозувати потребу у підвищенні кваліфікації, аналізувати навантаження на викладачів та моніторити плінність кадрів. Для успішного впровадження цифрових технологій у кадрове діловодство на підприємствах пропонується: впроваджувати електронний документообіг з підтримкою електронного підпису користувачів; використовувати HRIS для централізованого обліку, автоматизації формування документів та інтеграції з бухгалтерськими системами; забезпечити захист персональних даних через шифрування, багаторівневу автентифікацію та регулярне резервне копіювання; організувати навчання HR-фахівців і адміністраторів систем, розробити внутрішні регламенти та інструкції; впровадити механізми зворотного зв'язку для вдосконалення процесів.

Загалом, дослідження підтвердило, що впровадження цифрових технологій у кадрове діловодство є необхідним стратегічним напрямом розвитку сучасних підприємств, включаючи Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарова А.О. та ін. Управління персоналом: навчальний посібник, Вінниця, 2014. URL: [https://duikt.edu.ua/uploads/1\\_636\\_35788247.pdf](https://duikt.edu.ua/uploads/1_636_35788247.pdf)
2. Андрушко А. Трудові відносини у період воєнного стану. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. Ужгород, 2022. № 1(73). С. 147–150. URL: <https://surl.li/tenhqx> (дата звернення: 21.11.2025).
3. Балабанова Л. В. Інформаційні технології в управлінні персоналом / Л. В. Балабанова. К.: Кондор, 2019. 320 с.
4. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом : навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.
5. Баценко Л.М. Критерії оцінки процесу документування та документів, що регламентують роботу по управлінню персоналом / Л.М. Баценко // Вісник СНАУ. Серія «Економіка і менеджмент». Випуск 6/1, 2015.
6. Білик О. І. Аудит персоналу в системі управління підприємством // Економіка та держава. 2020. № 5. С. 152–155.
7. Бойко І. В. Екологічні аспекти цифровізації діловодства / І. В. Бойко // Екологія та право. 2020. № 2. С. 34-39.
8. Бортник С. М., Мельник К. Ю., Могілевський Л. В. Трудове право України : підручник. МВС України, Харків. нац. У-нт внутр. справ. Харків, 2019. 408 с.
9. Васиньова Н. С. Кадрове діловодство в органах державного управління та місцевого самоврядування : навч.-метод. посіб. Старобільськ : Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2018. 112 с.
10. Вдовиченко В. Кадрове діловодство та управління персоналом: підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 280 с.
11. Гарбич-Мошора О. Електронний документообіг у закладі вищої освіти, тенденції та перспективи. Молодь і ринок. 2018. № 9(164). С. 81–84. DOI: 10.24919/2308-4634.2018.144290 (дата звернення 15.10.2025).

12. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Менеджмент персоналу : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 512 с.
13. Гончаренко, М. С. Хмарні технології в управлінні документообігом. Інформаційні системи та технології, 2020, №2, с. 21–30.
14. Горностай О. Б., Машков К. Є., Товт Т. О. Особливості трудових відносин в умовах воєнного стану: нормативно-правове регулювання. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2022. Вип. 1. С. 125–131. URL: <https://sci.ldubgd.edu.ua/bitstream/123456789/11651/1/> (дата звернення: 21.11.2025)
15. Гребенюк, О. В. Автоматизація документообігу в управлінні персоналом / О. В. Гребенюк // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2020. № 945. С. 12-18.
16. Гришина Ю., Чанишева Г. Основні тенденції розвитку трудового права в умовах воєнного стану. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. Ужгород, 2022. Вип. 71. С. 376–381. URL: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.71.64> (дата звернення: 01.11.2025)
17. Данюк В. М., Кулаковська Л. П. Кадрове діловодство : навч. посіб. Київ : Каравела, 2006. 272 с.
18. Дейнека В.Ю. Загальний огляд програмних продуктів для автоматизації кадрового діловодства. Документно–інформаційні комунікації в умовах глобалізації: стан, проблеми і перспективи: матеріали VIII Всеукраїн. наук.–практ. конф., м.Полтава, 23 листопада 2023 р. редкол.: І.Г. Передерій, О.Є. Гомотюк та ін. Полтава, 2023. С. 123–129.
19. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку: наук. доп. / [авт. кол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін та ін.] ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю. В. Ковбасюка, д-ра політ. наук, проф. К. О. Ващенка, д-ра соц. наук, проф. Ю. П. Сурміна (кер. проекту) [Електрон. ресурс]. К. : НАДУ, 2012. URL: <https://surl.lu/pwgejq>
20. Директива ЄС 2016/679 (GDPR). URL: <https://eur-lex.europa.eu>.

21. Дмитренко Ю. П. Трудове право України : підручник. Київ : ЮрінкомІнтер, 2009. 624 с. URL: <http://kizman-tehn.com.ua/wp-content/uploads/2017/11/Trud-pravo-Dmitrenko.pdf> (дата звернення: 01.11.2025).
22. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами : навч. посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.
23. Довжук І. В. Діловодство (загальне, спеціальне) : навч.-метод. посіб. Переяслав (Київ. обл.) : Домбровська Я. М., 2020. 353 с.
24. Документаційне забезпечення роботи з персоналом в органах державного управління та місцевого самоврядування: посібник/ уклад. Васиньова Н. С. ; Держ. закл. «Луган. нац. ун-т імені Тараса Шевченка». Полтава : Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2023. 342 с.
25. Електронна форма кадрового діловодства. Держслужбовець. 2019. № 7. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2019/july/issue-7/article-45458.html> (дата звернення 15.09.2025).
26. Електронний документообіг в Україні: як він працює. buduysvoe.com. URL: <https://buduysvoe.com/publications/elektronnyy-dokumentoobig-v-ukrayini-yak-vin-prasyuye> (дата звернення 25.09.2022).
27. Етапи розвитку ЕДО в Україні: від минулого до сучасності. Kyivstar Business Hub. 13.09.2022. URL: <https://hub.kyivstar.ua/news/etapy-rozvytku-edo-v-ukrayini-vid-mynulogo-do-suchasnosti/> (дата звернення 25.09.2022).
28. Жовнірчик Я. Ф. Сучасна кадрова політика в органах державної влади та органах місцевого самоврядування/ Я.Ф. Жовнірчик // Інвестиції практика та досвід. 2017. №12. С.102-107.
29. Змінено правила організації діловодства – Мін'юст: веб-сайт. URL: <https://pon.org.ua/novyny/9609-zmineno-pravyla-organizacii-dilovodstvaminust.html> (дата звернення: 23.02.2025)
30. Іваненко С. Автоматизація кадрового діловодства та електронні системи управління персоналом. К.: Наукова думка, 2021. 195 с.

31. Іваненко М. А. Кадрове діловодство: проблеми та рішення. Харків: ХНПУ, 2019. 148 с.
32. Іванов Ю. Б. Інтеграція інформаційних систем в управлінні персоналом / Ю. Б. Іванов // Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 68. С. 145-152.
33. ІнфоПлюс: посібник користувача та технічні характеристики. 2022. URL: <https://infoplus.ua/#/page/home>.
34. Коваленко Н. В. Оптимізація управлінських процесів через цифрові системи. Науковий вісник КНУ, 2021, №4, с. 76–85. 18
35. Коваленко, О. В. Контроль доступу до даних в HR-системах / О. В. Коваленко // Інформаційна безпека. 2021. № 1. С. 23-28.
36. Ковальчук, О. Ю. Порівняльний аналіз систем електронного документообігу для ЗВО. Журнал управлінських технологій, 2022, №5, с. 60–69. 29
37. Ковальчук Т. О. Автоматизація звітності в кадрових службах / Т. О. Ковальчук // Економіка та управління. 2020. № 4. С. 78-85.
38. Кодекс законів про працю України : Кодекс України від 10.12.1971 № 322-VIII : станом на 27 верес. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 01.02.2025). 18
39. Козак О.І. Управління персоналом: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2021.
40. Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2013. 96 с.
41. Королюк Т., Рапа Н. Діджиталізація документообігу. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 26. URL: <https://surl.li/nlcgzs> (дата звернення: 23.10.2025).
42. Кузнєцова О. С. Цифровізація кадрового документообігу: проблеми та перспективи. Вісник менеджменту та інновацій, 2021, №3, с. 45–53.
43. Лавриненко, О. О. Цифрові технології в управлінні персоналом / О. О. Лавриненко // Економіка та держава. 2021. № 3. С. 89-94.
44. Литвиненко І. І. Кадровий облік та архівування. Київ: КНУ, 2018. 102с.

45. Марков А. С. Хмарні технології в управлінні персоналом / А. С. Марков // Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я. 2020. № 1. С. 112-120.
46. Мастер:Стрім, Интел-Офіс, ІнфоПлюс, Almxoft – офіційні вебсайти розробників та документація користувача, 2020–2023.
47. Машков К., Горностай О. Трудові відносини та кадрова документація. – Х.: 2021.
48. Методичні рекомендації з ведення кадрового діловодства в організаціях. К., 2022.
49. Могілевський Л. В. Співвідношення системи трудового права та системи трудового законодавства України. Підприємництво, господарство і право. 2016. № 2. С. 87–91. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c5e1475f-96ad-4c49-83d3-f1c90d6e8eaf/content> дата звернення: 12.11.2025).
50. Національний класифікатор України. Класифікатор професій ДК 003:2010 : наказ Держспоживстандарту України від 28.07.2010 р. № 327 : станом на 16 січ. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10#Text> (дата звернення: 12.11.2025).
51. Олуйко В. Кадри в регіоні України: становлення та розвиток: монографія. / В. М. Олуйко. – К.: Наук. світ, 2001. С. 21.
52. Офіційний портал «Дія». URL: <https://diia.gov.ua>.
53. Офіційний сайт Міністерства цифрової трансформації України [Електронний ресурс]. URL: <https://thedigital.gov.ua>.
54. Офіційний сайт Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. [Електронний ресурс]. URL: <https://tnu.vernadsky.edu.ua>.
55. Павловська Л. В. Трудові відносини в умовах воєнного стану. Права людини в період збройних конфліктів : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф., присвяч. 25-річчю Національного університету «Одеська юридична академія» (м. Одеса, 18 листопада 2022 р.). Одеса, 2022. С. 175–179. URL: <https://surl.lu/bmvyfg> (дата звернення: 12.11.2025).

56. Павловська Л. Організація кадрового діловодства. Львів, 2020.
57. Палеха Ю. І. Кадрове діловодство : навч. посіб. 5-те вид. Київ : Ліра-К, 2009. 296 с.
58. Петренко, Л. К. Цифрові інструменти моніторингу кадрових процесів / Л. К. Петренко // Управління розвитком. 2021. № 1. С. 56-62
59. Петрова, О. В. Управління персоналом: теорія та практика. – Київ: Видавництво «Освіта», 2020. 212 с.
60. Петюх В. М., Рудакова С. Г., Щетініна Л. В. Кадрове адміністрування: навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2018. 339 с.
61. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо обліку трудової діяльності працівника в електронній формі : Закон України від 05.02.2021 № 1217-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1217-20#Text> (дата звернення: 01.02.2025).
62. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003 № 851-IV: станом на 01 січ. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення: 01.02.2025).
63. Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги : Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII : станом на 18 груд. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (дата звернення: 01.02.2025).
64. Про затвердження Інструкції про порядок ведення трудових книжок працівників : наказ Міністерства праці України від 29.07.1993 № 58 : станом на 27 лип. 2018 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0110-93#Text> (дата звернення: 01.02.2025).
65. Про затвердження Порядку організації та ведення військового обліку призовників, військовозобов'язаних та резервістів : Постанова Кабінету Міністрів України від 30.12.2022 № 1487 : станом на 29 жовт. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1487-2022-п#Text> (дата звернення: 01.02.2025).55

66. Про захист персональних даних: Закон України від 30.01.2018 №2168-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2297-17#Text> (дата звернення: 23.02.2025).

67. Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію : ЗУ від 21.10.1993 № 3543–XII : станом на 7 верес. 2024 р. 76 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3543–12#Text> (дата звернення: 01.02.2025).62

68. Про Національний архівний фонд та архівні установи : Закон України від 24.12.1993 № 3814-XII : станом на 21 черв. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3814-12#Text> (дата звернення: 01.02.2025).

69. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 № 2136-IX : станом на 24 груд. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136–20#Text> (дата звернення: 01.02.2025).

70. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки : Указ Президента України від 01.02.2012 р. № 45/2012 [Електрон. ресурс]. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>.

71. Прокоф'єва К. А., Решетілова О. М. Зміни у правовому полі кадрового діловодства в сучасних умовах воєнного стану в Україні. Український журнал будівництва та архітектури. 2024. № 2 (020). С. 72–81. URL: <https://doi.org/10.30838/j.bpsacea.2312.260324.72.1045> (дата звернення: 01.02.2025).

72. Сардак С. Е., Кушнір І. М. Управління персоналом: теорія та практика : монографія. Київ : КНЕУ, 2019. 1304 с.

73. Свердан М.Р. Основи діловодства: Навчальний посібник / М.Р. Свердан. Чернівці: Рута, 2008. 184 с

74. Сидоренко, В. А. Оптимізація робочого часу в кадрових службах / В. А. Сидоренко // Управління трудом. 2019. № 3. С. 67-72.

75. Сидоренко Л. М. Традиційні та електронні документообігові системи в університетах. Журнал управлінських технологій, 2021, №4, с. 67–74.

76. Сидоренко Л. М., Гончаренко, М. С. Цифровізація кадрового діловодства: практичний досвід українських університетів. Науковий вісник освіти, 2023, №2, с. 15–27.

77. Сидоренко П. П. Електронний документообіг та управління персоналом. Одеса: ОНУ, 2020. – 190 с.

78. Смирнова, О. П. Портали самообслуговування в управлінні персоналом / О. П. Смирнова // Управління персоналом. 2021. № 2. С. 45-50.

79. Сочинська-Сибірцева І. М., Кіріченко О. В. Кадрове діловодство : метод. вказівки. Кропивницький : КНТУ, 2016. 48 с.

80. Стецюк В. Вплив воєнного стану на організацію трудових відносин в Україні. Актуальні проблеми розвитку природничих та гуманітарних наук : зб. матеріалів VIII Міжнар. науково-практ. конф., м. Луцьк, 14 листоп. 2024 р. Луцьк, 2024. С. 102–105.

81. Стратегія державної кадрової політики – основа модернізації країни: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю. – Київ, 31.05. 2012 р. URL: <https://surl.lt/slhkpy>

82. Тацишин І. Б. Правові питання бронювання військовозобов'язаних в умовах військового стану. Конституційні права і свободи людини та громадянина в умовах війни та післявоєнний період : матеріали наук. семінару, м. Львів, 23 черв. 2022 р. Львів, 2023. С. 198–202. URL: [https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/5858/1/23\\_06\\_2023.pdf#page=198](https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/5858/1/23_06_2023.pdf#page=198) (дата звернення: 01.02.2025).76

83. Ткаченко, В. М. Методи оцінки задоволеності персоналу / В. М. Ткаченко // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2021. № 1. С. 110-115.

84. Трудове право України: підручник / за ред. проф. О. М. Ярошенко. Харків : Вид-во 2022. 376 с

85. Тур О. В. Діловодство як частина системи кадрового адміністрування підприємства // XII Міжнар. наук.-практ. конф. НУХТ. Київ, 2022. С. 278–281.

86. Тур О. В., Тур О. В., Тюха І. В. Вплив трудового законодавства на кадрове адміністрування та діловодство в організації. Економіка та суспільство. 2022. № 45. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-45-19 (дата звернення: 01.02.2025).

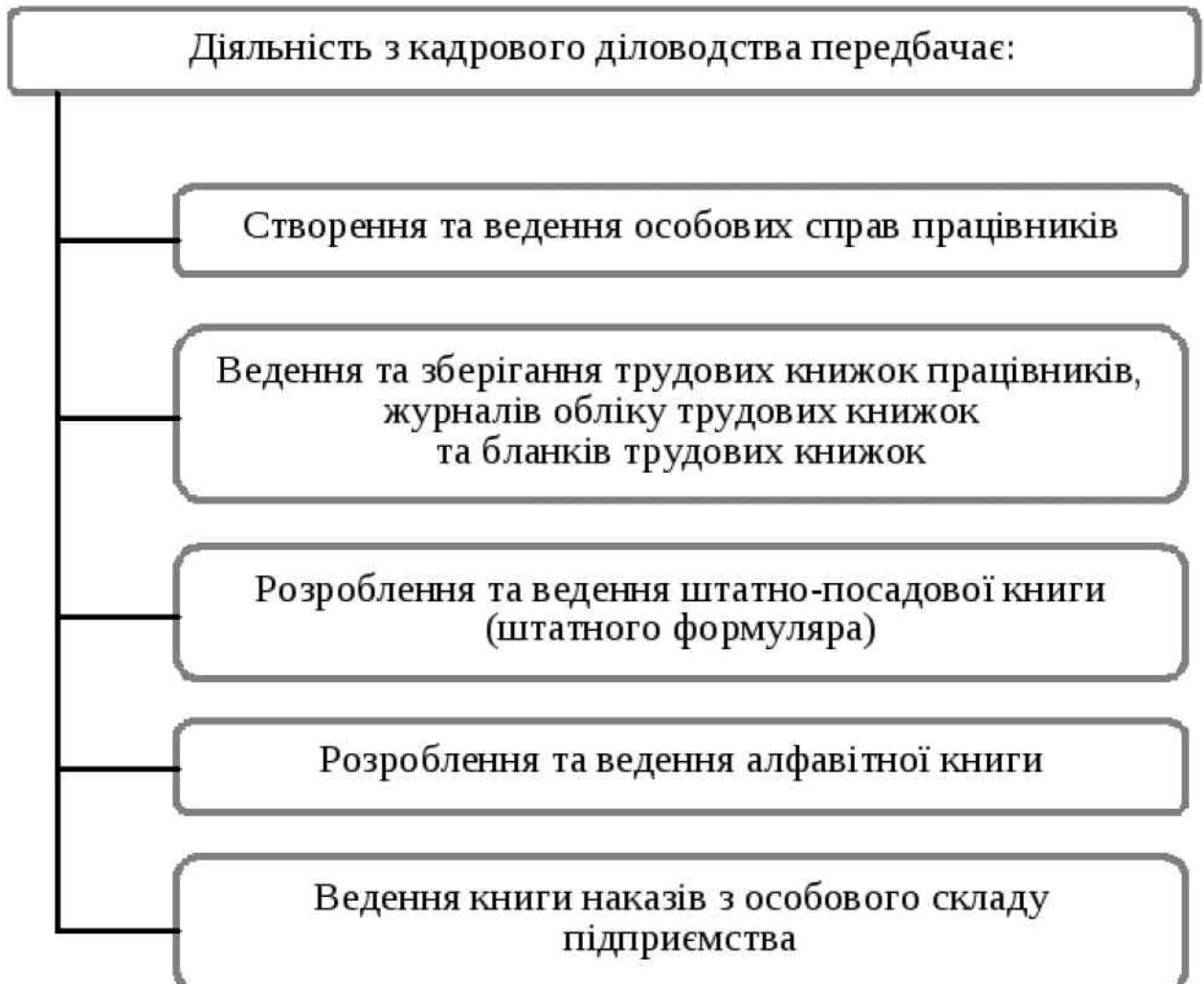
87. Федик О. В. Шляхи вдосконалення кадрового діловодства в діяльності підприємств // Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Юридичні науки. 2019. Вип. 8. С. 147–151. DOI: 10.36477/2616-7611-2019-08-20.

88. Як організувати електронний кадровий документообіг. URL: <https://techexpert.ua/electronic-doc-flow-of-company/> (дата звернення 15.09.2025)

89. Яценко В. П. Критерії вибору програмного забезпечення для ЕДО. Системи управління, 2021, №3, с. 23–32.



## Напрями роботи з кадрового діловодства





МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТАВРІЙСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ В. І. ВЕРНАДСЬКОГО

ЗАТВЕРДЖЕНО

Вченою радою  
Таврійського національного університету  
імені В. І. Вернадського  
Протокол № 43 від 06 жовтня 2022 року



УВЕДЕНО В ДІЮ  
наказом ректора  
Таврійського національного університету  
імені В. І. Вернадського  
від «06» жовтня 2022 року № 43-02

ПОЛОЖЕННЯ  
ПРО ЦЕНТР ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ  
ТАВРІЙСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ  
ІМЕНІ В. І. ВЕРНАДСЬКОГО

Київ - 2022