

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТАВРІЙСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ В. І. ВЕРНАДСЬКОГО  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МУНІЦИПАЛЬНОГО  
УПРАВЛІННЯ ТА МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА  
КАФЕДРА КОМП'ЮТЕРНИХ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

На правах рукопису

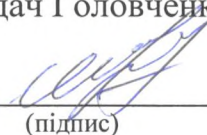
**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА НА ЗДОБУТТЯ СТУПЕНЯ ВИЩОЇ  
ОСВІТИ «БАКАЛАВР»  
УПРАВЛІНСЬКІ ДОКУМЕНТИ**

Здобувачки вищої освіти  
Ніколаєвої Єлизавети Вадимівни  
освітньо-професійної програми  
«Документознавство та  
інформаційна діяльність»  
спеціальності 029 Інформаційна,  
бібліотечна та архівна справа



(підпис)

Науковий керівник:  
ст. викладач Головченко М.М.



(підпис)

Національна шкала добре  
Кількість балів 78  
Оцінка: ECTS C

## АНОТАЦІЯ

### **Ніколаєва Є. В. Управлінські документи.**

У роботі розглядаються поняття, функції та класифікація управлінських документів у системі вищої освіти. Під час написання роботи було розглянуто теоретико-методологічні засади дослідження управлінської документації; здійснено аналіз організації та особливостей роботи з управлінськими документами в деканаті навчально-наукового інституту муніципального управління та міського господарства Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського; виявлено шляхи оптимізації та цифровізації роботи з управлінськими документами в навчально-науковому інституті муніципального управління та міського господарства Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського.

**Ключові слова:** управлінські документи, вища освіта, державні стандарти, документообіг, електронний документообіг, хмарні сервіси.

## SUMMARY

### **Nikolaieva Yelyzaveta. Administrative documents.**

The paper examines the concepts, functions and classification of administrative documents in the higher education system. During the writing of the paper, the theoretical and methodological principles of the study of administrative documentation were considered; an analysis of the organization and features of work with administrative documents in the dean's office of the Educational and Scientific Institute of Municipal Administration and Urban Economy of the V. I. Vernadsky Tavrichesky National University was carried out; ways of optimizing and digitalizing work with administrative documents in the Educational and Scientific Institute of Municipal Administration and Urban Economy of the V. I. Vernadsky Tavrichesky National University were identified.

**Keywords:** administrative documents, higher education, state standards, document flow, electronic document flow, cloud services.

## ЗМІСТ

|                                                                                                                                                                                                                                                                |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ВСТУП.....</b>                                                                                                                                                                                                                                              | <b>4</b>  |
| <b>РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ<br/>УПРАВЛІНСЬКОЇ ДОКУМЕНТАЦІЇ</b>                                                                                                                                                                     |           |
| 1.1. Поняття, функції та класифікація управлінських документів у системі вищої освіти.....                                                                                                                                                                     | 7         |
| 1.2. Нормативно-правове регулювання документаційного забезпечення управління: державні стандарти та сучасні вимоги.....                                                                                                                                        | 15        |
| <b>РОЗДІЛ ІІ. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ РОБОТИ З<br/>УПРАВЛІНСЬКИМИ ДОКУМЕНТАМИ У ДЕКАНАТІ НАВЧАЛЬНО-<br/>НАУКОВОГО ІНСТИТУТУ МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ТА<br/>МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ТАВРІЙСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО<br/>УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ В. І. ВЕРНАДСЬКОГО</b> |           |
| 2.1. Функціональні обов'язки персоналу деканату щодо забезпечення документообігу ННІМУМГ ТНУ імені В. І. Вернадського.....                                                                                                                                     | 24        |
| 2.2. Специфіка підготовки та ведення розпорядчої документації та особових справ здобувачів вищої освіти.....                                                                                                                                                   | 32        |
| <b>РОЗДІЛ ІІІ. ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЇ РОБОТИ З<br/>УПРАВЛІНСЬКИМИ ДОКУМЕНТАМИ В НАВЧАЛЬНО-НАУКОВОМУ<br/>ІНСТИТУТІ МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МІСЬКОГО<br/>ГОСПОДАРСТВА ТАВРІЙСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ<br/>ІМЕНІ В. І. ВЕРНАДСЬКОГО</b>   |           |
| 3.1. Впровадження систем електронного документообігу та використання хмарних сервісів Google Workspace в управлінській діяльності ННІМУМГ ТНУ імені В. І. Вернадського.....                                                                                    | 42        |
| 3.2. Автоматизація процесів реєстрації та контролю виконання документів як чинник підвищення ефективності роботи деканату ННІМУМГ ТНУ імені В. І. Вернадського.....                                                                                            | 49        |
| <b>ВИСНОВКИ.....</b>                                                                                                                                                                                                                                           | <b>56</b> |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>                                                                                                                                                                                                                         | <b>60</b> |
| <b>ДОДАТКИ</b>                                                                                                                                                                                                                                                 |           |

## ВСТУП

**Актуальність дослідження** обумовлена тим, що сучасна система вищої освіти України функціонує в умовах інтенсивних управлінських процесів та постійного інформаційного обміну. Ефективність управління закладом вищої освіти безпосередньо залежить від якості документаційного забезпечення, що виступає основним інструментом реалізації адміністративних функцій. В умовах воєнного стану та релокації багатьох закладів вищої освіти, зокрема Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського (далі – ТНУ імені В. І. Вернадського), актуальність питання оптимізації документообігу зростає в рази [50]. Управлінський документ у сфері вищої освіти відображає специфіку освітньої, наукової та виховної діяльності як складної інформаційною системою. Проблема полягає у необхідності швидкої адаптації традиційного діловодства до вимог цифрової трансформації та хмарних технологій.

Історія вивчення управлінського документа є невід’ємною частиною розвитку державотворення та наукової думки [24, с.56]. Ще у XVII столітті Жан Мабільйон заклав методологічні основи аналізу структури документа, що стало початком наукового підходу до документознавства. На початку XX століття теоретики наукового менеджменту, такі як Фредерік Тейлор та Анрі Файоль, визначили документ як ключовий засіб адміністративної ефективності. Анрі Файоль вперше виділив документування як окрему функцію управління, необхідну для стратегічного планування.

Сучасна українська школа документознавства представлена іменами таких провідних вчених, як В. Бездрабко [3], С. Кулешов [19], Ю. Палеха [24], І. Шкіцька [56], які значно розширили межі розуміння документа як інформаційної системи. Попри ґрунтовні теоретичні напрацювання, аспекти інтеграції хмарних сервісів Google Workspace у роботу деканатів релокованих закладів вищої освіти залишаються недостатньо дослідженими.

Теоретична значимість обраної теми полягає у систематизації функцій та класифікації документів у системі вищої освіти.

Практична значимість зумовлена потребою підвищення оперативності роботи персоналу деканатів через автоматизацію рутинних операцій.

Сучасний стан вивченості питання характеризується переходом від формально-технічного аналізу до дослідження динамічного цифрового контенту. Вивчення цієї теми відкриває перспективи для повного впровадження систем електронного документообігу та створення «безпаперового офісу» в інститутах. Дослідження базується на аналізі нормативно-правового регулювання, зокрема законів «Про інформацію» [44] та «Про електронні документи» [36]. Важливу роль відіграє дотримання державних стандартів, таких як ДСТУ 4163:2020 «Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлення документів», що регламентує вимоги до оформлення реквізитів [12].

**Метою роботи** є комплексне дослідження теоретичних засад та практичних аспектів організації управлінського документообігу в деканаті навчально-наукового інституту муніципального управління та міського господарства (далі – ННІМУМГ) ТНУ імені В. І. Вернадського для розробки шляхів його оптимізації. Досягнення поставленої мети передбачає вирішення низки взаємопов'язаних **завдань**, а саме:

- розкрити поняття, функцій та класифікації управлінських документів у контексті вищої освіти;
- вивчити нормативно-правове регулювання документаційного забезпечення управління на сучасному етапі;
- проаналізувати функціональні обов'язки персоналу деканату щодо забезпечення документообігу ННІМУМГ;
- дослідити специфіку ведення розпорядчої документації та особових справ здобувачів вищої освіти;
- обґрунтувати використання хмарних сервісів Google Workspace для цифровізації управлінської діяльності.

**Об'єктом дослідження** є процеси документаційного забезпечення управління в системі вищої освіти України.

**Предметом дослідження** є організація та особливості роботи з управлінськими документами у деканаті навчально-наукового інституту муніципального управління та міського господарства Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського.

Вибір саме цієї установи для проведення дослідження дозволив детально вивчити специфіку роботи в умовах цифрової трансформації. Методологічну основу роботи складають загальнонаукові та спеціальні методи.

У результаті дослідження було встановлено ключові недоліки паперового діловодства та розроблено алгоритм впровадження електронних інструментів. Наведено перелік сервісів, які дозволяють автоматизувати реєстрацію та контроль виконання документів. Отримані результати підтверджують, що використання Google Workspace значно скорочує час на погодження внутрішніх розпоряджень.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх впровадження безпосередньо в роботу персоналу деканату для підвищення ефективності. Запропоновані шаблони та інструкції можуть бути використані іншими структурними підрозділами ТНУ імені В. І. Вернадського для уніфікації діловодства. Матеріали роботи стануть корисними при підготовці локальних положень про електронний документообіг в умовах дистанційної роботи. Документування всіх етапів «життєвого циклу» здобувача — від вступу до випуску — отримало методичне обґрунтування. Оптимізація роботи з особовими справами забезпечує кращий захист персональних даних та швидкий пошук інформації.

Робота має логічну структуру, що відповідає поставленій меті та завданням. Загальний обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи становить 68 сторінок друкованого тексту. Текст роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

## **РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДОКУМЕНТАЦІЇ**

### **1.1. Поняття, функції та класифікація управлінських документів у системі вищої освіти**

Сучасна система вищої освіти України функціонує в умовах постійного інформаційного обміну та інтенсивних управлінських процесів. Ефективність управління закладом вищої освіти безпосередньо залежить від якості документаційного забезпечення. Управлінський документ постає як основний інструмент реалізації адміністративних функцій керівництва, він є матеріальним об'єктом із зафіксованою на ньому інформацією, що має юридичну силу [56, с. 45]. Поняття «управлінський документ», зокрема І. Шкіцькою, у науковій фаховій літературі трактується як «засіб фіксації та передачі управлінських рішень» [56, с. 46]. У контексті спеціальності 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» документ розглядається як складна інформаційна система. Управлінська документація у сфері вищої освіти відображає специфіку освітньої, наукової та виховної діяльності.

Загалом, історія вивчення управлінського документа є невід'ємною частиною розвитку людської цивілізації та державотворення. З моменту появи перших протодержав виникла гостра потреба у фіксації адміністративних рішень та обліку ресурсів. Найдавніші пам'ятки писемності Месопотамії та Стародавнього Єгипту свідчать про зародження первісних форм управлінської документації. Глиняні таблички шумерів виконували роль звітів, розписок та наказів, закладаючи фундамент майбутнього документознавства. У Стародавній Греції та Римі документування набуло правового статусу, де акти органів влади стали інструментом публічного управління. Саме римське право запровадило чіткі вимоги до оформлення юридично значущих паперів, що згодом вплинуло на всю європейську традицію [24, с.67].

У період Середньовіччя вивчення документа перейшло у площину дипломатики – науки про автентичність грамот та актів. Жан Мабільйон у XVII столітті заклав методологічні основи аналізу структури документа, що вважається початком наукового підходу до джерелознавства. Розвиток монархічних канцелярій у Європі сприяв типізації діловодства та створенню перших інструкцій з ведення переписки. В епоху Просвітництва управлінський документ став розглядатись як засіб раціоналізації державного апарату. На теренах України розвиток документальних форм відбувався під впливом як візантійських традицій, так і західноєвропейського права (Магдебурзьке право). Литовські статuti та козацькі літописи демонструють високий рівень тогочасної канцелярської культури та ділового мовлення [24, с.78].

Індустріальна революція XIX століття докорінно змінила підходи до вивчення управлінських процесів. Зростання масштабів виробництва вимагало швидкої передачі інформації та стандартизації ділових паперів. Поява друкарських машинок стала технічним проривом, що уніфікував зовнішній вигляд офіційної документації. На початку XX століття концепції «наукового менеджменту» Фредеріка Тейлора та Анрі Файоля визначили документ як ключовий інструмент адміністративної ефективності. Файоль вперше виділив документування як окрему функцію управління, необхідну для планування та контролю. У цей же період починає формуватися класичне документознавство як самостійна наукова дисципліна.

Радянський період характеризувався жорсткою централізацією та створенням Єдиної державної системи діловодства [24, с.101]. У цей час було розроблено перші державні стандарти (ГОСТи), які регламентували кожен аспект створення управлінського документа. Вивчення документа в цей період зосереджувалось на його формально-технічних характеристиках та правовій силі. Українська школа документознавства в другій половині XX століття активно досліджувала питання термінології та класифікації архівних фондів. Після здобуття Україною незалежності розпочався новий етап розбудови

національної системи документаційного забезпечення. Ухвалення законів «Про інформацію» [44] та «Про Національний архівний фонд» [46] створило сучасне правове поле для функціонування установ.

Сучасні українські дослідники, такі як С. Кулешов, В. Бездрабко та інші, значно розширили межі вивчення управлінського документа. Сьогодні документ розглядається не просто як паперовий носій, а як складна інформаційна система. Впровадження електронного підпису та систем електронного документообігу трансформувало саму сутність поняття «оригінал» [3, с.78]. Поява концепції «безпаперового офісу» змусила науковців переосмислити функції документа у віртуальному просторі [4]. В умовах інформаційного суспільства управлінський документ стає частиною глобальних інформаційних ресурсів. Особлива увага приділяється захисту персональних даних та кібербезпеці документальних масивів.

Вивчення історії управлінського документа дозволяє зрозуміти логіку розвитку сучасних адміністративних стандартів. Кожен етап еволюції додавав документу нових властивостей: від простої фіксації факту до складного інструменту стратегічного аналізу. У системі вищої освіти документи пройшли шлях від рукописних журналів до інтегрованих баз даних типу Єдиної державної електронної бази з питань освіти (далі – ЄДЕБО). Дослідження досвіду минулого допомагає уникати помилок при проєктуванні сучасних інформаційних систем в закладах вищої освіти. ТНУ імені В. І. Вернадського, маючи глибокі історичні корені, поєднує класичні традиції діловодства з інноваційними підходами [52].

Аналіз історичного поступу свідчить, що управлінський документ завжди адаптувався до потреб часу та технічних можливостей. Сьогодні ми спостерігаємо перехід від статички паперу до динаміки цифрового контенту, що вимагає нових компетенцій від фахівців спеціальності 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа». Документознавчий аналіз стає міждисциплінарним, поєднуючи право, менеджмент, архівознавство та ІТ-технології. Розуміння історичного контексту є фундаментом для професійного

становлення майбутнього інформаційного аналітика. Таким чином, ретроспективний погляд на управлінський документ підтверджує його незмінну роль як базису будь-якої організованої діяльності. Завершуючи історичний огляд, слід зазначити, що майбутнє документа пов'язане з повною автоматизацією життєвого циклу інформації [4]. Це створює нові виклики для теорії та практики, які ми намагатимемось розкрити у даному дослідженні.

Згідно з державними стандартами, управлінський документ має бути оформлений за встановленими правилами. Важливим аспектом є дотримання вимог ДСТУ 4163:2020 при створенні організаційно-розпорядчих документів [12]. Документ є не лише носієм інформації, а й доказом виконання певних управлінських дій. Університетське середовище потребує чіткої регламентації всіх етапів роботи з документами, кожне управлінське рішення в ННІМУМГ чи деканаті має бути зафіксоване письмово. Інформаційна сутність документа визначає його роль у процесі комунікації між суб'єктами управління.

Документ є базовим елементом інформаційного простору закладу вищої освіти. Науковці виділяють кілька підходів до визначення управлінського документа: правовий, управлінський та джерелознавчий. Правовий аспект підкреслює здатність документа бути доказом у суді або під час перевірок [12]. Управлінський підхід розглядає документ як засіб зворотного зв'язку між керівником та підлеглим. Джерелознавчий підхід акцентує увагу на збереженні інформації для майбутніх досліджень. Система вищої освіти висуває особливі вимоги до достовірності та повноти документованої інформації. Управлінські документи забезпечують стабільність функціонування всієї структури закладу вищої освіти.

Переходячи до розгляду функцій управлінських документів, слід відзначити їхню багатогранність. Першочерговою є інформаційна функція, яка полягає у збиранні та зберіганні даних. Без накопичення інформації неможливо здійснювати стратегічне планування розвитку ННІМУМГ, у нашому випадку, як структурного підрозділу ТНУ імені В. І. Вернадського [52]. Управлінська функція проявляється у спрямуванні діяльності підрозділів

на досягнення спільних цілей. Документи регулюють внутрішній розпорядок, визначають права та обов'язки працівників. Комунікативна функція забезпечує зв'язок між закладом вищої освіти та зовнішнім середовищем, вона також реалізується у вертикальних та горизонтальних зв'язках всередині закладу [10, с.78].

Юридична функція документа підтверджує факти, що мають правові наслідки. Наприклад, наказ про зарахування здобувача вищої освіти створює правовідносини між ним та закладом вищої освіти. Соціальна функція документів полягає у забезпеченні потреб суспільства в інформації про освітні послуги. Культурна функція відображає рівень інтелектуального розвитку та традиції конкретного закладу вищої освіти. Історична функція перетворює поточний документ на джерело для вивчення історії освіти в майбутньому. Функція обліку дозволяє контролювати матеріальні та людські ресурси закладу вищої освіти. Контрольна функція забезпечує моніторинг виконання розпоряджень керівництва [19, с.23].

Кожна з перелічених функцій є важливою для збалансованої роботи деканату. Взаємодія цих функцій створює комплексний ефект управління. У сучасних умовах посилюється роль функції захисту інформації. Документи мають гарантувати конфіденційність персональних даних здобувачів вищої освіти та викладачів. Прогностична функція допомагає моделювати майбутні процеси в освітньому просторі. Аналітична функція реалізується через звіти, довідки та пояснювальні записки. Класифікація управлінських документів є необхідною умовою для їхньої систематизації та пошуку. Документи класифікують за різними ознаками: походженням, змістом, термінами зберігання тощо [19, с.28].

За походженням документи поділяються на службові та особисті. У діяльності деканату переважають службові документи, створені юридичними особами. За місцем складання виділяють внутрішні та зовнішні документи, так, внутрішні документи циркулюють виключно в межах закладу вищої освіти чи його структурного підрозділу. Зовнішні документи забезпечують

взаємодію з Міністерством освіти і науки чи іншими установами. За призначенням управлінська документація поділяється на кілька підсистем. Організаційна документація закладає фундамент діяльності закладу вищої освіти, до неї належать Статут, положення про структурний підрозділ, посадові інструкції. Ці документи мають тривалий термін дії та обов'язковий характер.

Розпорядча документація фіксує управлінські рішення щодо поточних питань, основними видами тут є накази, розпорядження та постанови. Накази ректора є ключовими для регулювання академічного процесу [19, с.24]. Інформаційно-аналітична документація слугує підґрунтям для прийняття рішень, сюди відносять акти, протоколи, доповідні записки та листи. Протоколи засідань вченої ради відображають колегіальність управління. За термінами зберігання документи бувають постійного, тривалого та тимчасового зберігання. Накази з основної діяльності зберігаються постійно. Особові справи здобувачів належать до документів тривалого зберігання.

За технікою створення документи поділяються на рукописні та машинописні (друковані). У сучасних закладах вищої освіти домінують документи, створені за допомогою комп'ютерної техніки. Окрему групу складають електронні документи, що існують лише у цифровому середовищі. За ступенем складності документи бувають простими та складними, так, прості документи стосуються одного питання, складні — декількох напрямків діяльності. За ступенем гласності розрізняють відкриті документи та документи з обмеженим доступом. Конфіденційні документи потребують особливих заходів захисту та обліку [12].

За формою викладу інформації виділяють індивідуальні, трафаретні та типові документи. Трафаретні документи значно прискорюють роботу співробітників закладу вищої освіти. Типові документи розробляються вищими органами для використання в усіх підпорядкованих установах. Важливою ознакою класифікації є терміновість виконання. Документи можуть бути терміновими, виконання яких чітко регламентовано часом [12].

Нетермінові документи виконуються в загальному порядку згідно з планом. У системі вищої освіти велике значення має класифікація за напрямками діяльності. Навчально-методична документація супроводжує освітній процес, до неї належать навчальні плани, графіки освітнього процесу, відомості. Наукова документація фіксує результати досліджень кафедр та лабораторій. Кадрова документація стосується обліку та руху персоналу закладу вищої освіти. Фінансово-бухгалтерська документація забезпечує контроль за грошовими потоками. Специфічною групою є документи з атестації та акредитації освітніх програм.

Розвиток технологій вносить корективи в теорію управлінського документознавства. Поняття електронного документа стає центральним у сучасних дослідженнях. Електронний документ має таку ж юридичну силу, як і паперовий, за наявності електронного підпису [36]. Впровадження систем електронного документообігу змінює структуру управлінських процесів, саме система електронного документообігу дозволяє автоматизувати класифікацію та реєстрацію документів. В університетському середовищі це сприяє прозорості прийняття рішень. Управлінські документи в системі вищої освіти мають відповідати принципу єдиначальності, коли кожен документ повинен мати чітко визначеного автора та підписанта [36]. Важливим є дотримання логічної послідовності викладу тексту документа.

Мова управлінських документів має бути офіційно-діловою та лаконічною. Неприпустимим є вживання емоційно забарвлених слів чи багатозначних термінів. Уніфікація документів є стратегічним напрямом вдосконалення діловодства, вона полягає у встановленні єдиних зразків для однакових управлінських ситуацій. Стандартизація документів забезпечує їхню сумісність у межах загальнодержавної системи. Для спеціальності 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» вивчення цих процесів є базовою компетенцією, оскільки, документознавчий аналіз дозволяє оцінити якість інформаційного наповнення документа. Управлінський цикл починається зі створення документа-ініціатора, завершується цикл архівним

зберіганням або знищенням документа. Проміжні етапи включають погодження, підписання та реєстрацію. Реєстрація документа є актом надання йому офіційного статусу [36].

У вищій освіті особлива увага приділяється документам про освіту, що є результатом тривалого процесу документування навчання здобувача вищої освіти. Диплом є підсумковим документом, що підтверджує кваліфікацію випускника. Ведення журналів реєстрації дипломів є критично важливим завданням. Загалом, документація деканату відображає життєвий цикл здобувача освіти: від заяви на вступ до наказу про випуск — кожен крок документується. Важливим елементом управління є робота зі зверненнями громадян. Заяви та скарги здобувачів також належать до сфери управлінської документації, їх розгляд регулюється спеціальним законодавством України [43].

Ефективна робота з документами підвищує імідж закладу вищої освіти. Навпаки, хаос у діловодстві призводить до управлінських помилок. Документознавство як наука постійно оновлює вимоги до управлінських форм. Цифрова трансформація освіти вимагає нових підходів до класифікації цифрових активів. Управлінський документ сьогодні розглядається як частина великих даних. Аналіз масивів документів дозволяє виявляти закономірності в роботі ННІМУМГ, коли проблеми автентичності електронних документів залишаються актуальними. Забезпечення довготривалого зберігання цифрових документів є викликом для архіваріусів. Методологія дослідження документів включає системний та функціональний підходи, а системний підхід дозволяє бачити взаємозв'язок між усіма видами документів [19, с.34]. Функціональний підхід акцентує увагу на призначенні кожного окремого виду.

Отже, управлінський документ у вищій освіті — це багатогранна категорія. Він поєднує в собі інформаційні, юридичні та управлінські властивості. Класифікація документів дозволяє структурувати роботу структурних підрозділів. Розуміння функцій документів є ключем до

ефективного менеджменту. Постійне вдосконалення документної бази є вимогою часу. Вивчення особливостей документів у деканаті дозволяє оптимізувати робочі процеси, коли кожен підрозділ закладу вищої освіти має свій специфічний набір документів. Насамкінець, цілісне розуміння системи управлінської документації забезпечує якість вищої освіти.

## **1.2. Нормативно-правове регулювання документаційного забезпечення управління: державні стандарти та сучасні вимоги**

Нормативно-правове регулювання є фундаментом, на якому базується вся система діловодства в Україні. Для закладів вищої освіти дотримання правових норм у роботі з документами є запорукою юридичної легітимності їхньої діяльності. Система регулювання документаційного забезпечення управління має багаторівневу структуру [31]. Найвищу юридичну силу має Конституція України, яка гарантує право кожного на інформацію. Базовим актом у цій сфері є Закон України «Про інформацію», що визначає засади створення та обігу інформаційних ресурсів [44]. Закон України «Про Національний архівний фонд та архівні установи» регламентує процеси зберігання документів [46]. У системі вищої освіти ключову роль відіграє Закон України «Про вищу освіту», що встановлює вимоги до прозорості управління [31].

Важливим етапом розвитку законодавства стало ухвалення Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг», Закон зрівняв у правах паперові та електронні документи за умови наявності необхідних реквізитів [35]. Закон України «Про електронні довірчі послуги та електронну ідентифікацію» визначив механізми використання електронного підпису. Нормативна база постійно оновлюється відповідно до вимог цифрової трансформації суспільства. Постанови Кабінету Міністрів України деталізують положення законів для практичного застосування. Типова інструкція з документування управлінської інформації, затверджена

Постановою Кабінету міністрів України від 17 січня 2018 року № 55 «Деякі питання документування управлінської діяльності» (далі – Постанова), є основним методичним документом, вона встановлює єдині вимоги до створення та оформлення документів для всіх установ та визначає сучасні стандарти роботи з інформацією в ТНУ імені В. І. Вернадського [9].

Аналізований нами нормативний документ закладає методологічну основу для переходу від традиційного паперового діловодства до переважно електронної взаємодії в межах ТНУ імені В. І. Вернадського. Положення Постанови дозволяє персоналу деканату чітко розмежувати процеси створення, реєстрації та зберігання документів залежно від їхньої форми [9]. Важливою інновацією акта є вимога пріоритетності електронного документообігу, що особливо актуально для закладів вищої освіти в умовах дистанційного управління. Згідно з вимогами Постанови, кожен управлінський документ у деканаті повинен супроводжуватися відповідним набором метаданих, що забезпечують його ідентифікацію в інформаційній системі. Окрему увагу в документі приділено структурі Типову інструкцію з діловодства в міністерствах, інших центральних та місцевих органах виконавчої влади, яка регламентує оформлення розпорядчих актів, таких як накази директора про зарахування чи переведення здобувачів [9]. Працівники деканату при підготовці документів мають суворо дотримуватися встановлених Постановою вимог до реквізитів, що гарантує юридичну силу кожної довідки чи витягу. Постанова деталізує механізми використання кваліфікованого електронного підпису, що інтегрований у повсякденну практику візування документів керівництвом ННІМУМГ. Завдяки впровадженню норм цього акта, значно спрощується процес погодження внутрішніх службових записок між деканатом та іншими структурними підрозділами закладу вищої освіти. Регламентація процедур створення електронних копій паперових документів дозволяє персоналу ефективно наповнювати цифрові архіви особових справ здобувачів вищої освіти.

Аналіз Постанови свідчить про необхідність уніфікації всіх шаблонів документів, що використовуються в ННІМУМГ, для досягнення стилістичної та структурної єдності. Постанова також встановлює порядок документування засідань колегіальних органів, що безпосередньо стосується ведення протоколів Вченої ради [9]. Вимоги до реєстрації вхідної кореспонденції, викладені у документі, зобов'язують діловодів деканату забезпечувати наскрізний контроль за термінами виконання запитів. Впровадження інструкцій, затверджених цією Постановою, мінімізує ризики втрати важливої управлінської інформації при передачі справ між відділами. Особливе значення має регламентація роботи з документами, що містять персональні дані здобувачів освіти, відповідно до сучасних стандартів безпеки.

Документ визначає логіку побудови номенклатури справ, яка є обов'язковою для систематизації всієї документації деканату за календарний рік [9]. Постанова також розкриває процедури проведення експертизи цінності документів перед їх передачею на архівне зберігання або знищенням. Використання спільних інструментів Google Workspace в ННІМУМГ має бути узгоджене з принципами електронної взаємодії, прописаними у цьому нормативному акті. Норми Постанови сприяють підвищенню оперативності прийняття управлінських рішень за рахунок автоматизації рутинних канцелярських операцій. Правовий аналіз акта підкреслює відповідальність персоналу за автентичність та цілісність електронних документів протягом усього їхнього життєвого циклу. Завдяки чітким вимогам до оформлення додатків, документи ННІМУМГ стають більш зрозумілими та структурованими для зовнішніх користувачів [9]. Постанова вимагає від ТНУ імені В. І. Вернадського постійного моніторингу стану документаційного забезпечення та своєчасного оновлення локальних інструкцій. У підсумку, інтеграція вимог Постанови у роботу деканату ННІМУМГ ТНУ імені В. І. Вернадського забезпечує відповідність академічного менеджменту державним стандартам [52]. Це створює надійний фундамент для цифровізації освітнього простору та підвищення прозорості діяльності закладу вищої освіти. Кожне

управлінське рішення, підготовлене з урахуванням норм Постанови, стає частиною легітимної та ефективної системи державного управління в галузі освіти.

У свою чергу, накази Міністерства освіти і науки України встановлюють специфічні форми звітності та обліку в закладах вищої освіти. Державні стандарти України забезпечують технічну та функціональну уніфікацію документів. Центральне місце серед них посідає ДСТУ 4163:2020 «Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації» [12]. Цей стандарт поширюється на всі види організаційно-розпорядчих документів незалежно від носія. ДСТУ 4163:2020 визначає склад реквізитів, якими повинен бути наділений управлінський документ.

Стандарт передбачає використання 32 обов'язкових та додаткових реквізитів. Правильне оформлення реквізитів гарантує документу його юридичну силу. Реквізит «Назва установи» має відповідати офіційному найменуванню, зафіксованому у статуті [12]. У нашому випадку — це Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського. Стандарт чітко регламентує розташування герба або емблеми установи на бланку. Код установи за ЄДРПОУ є обов'язковим елементом ідентифікації суб'єкта. Довідкові дані про установу включають поштову адресу, номери телефонів та електронну пошту. Реквізит «Дата документа» оформлюється цифровим або словесно-цифровим способом. Важливим елементом є реєстраційний індекс, який складається з порядкового номера та індексу справи. Посилання на реєстраційний індекс і дату вхідного документа є критичним для ділового листування [12].

Стандарт встановлює суворі вимоги до оформлення грифа затвердження та грифа погодження. Заголовок до тексту документа має коротко і точно відображати його зміст. Текст документа повинен бути викладений грамотно, лаконічно та без повторів. Вимоги до підпису включають назву посади, особистий підпис, власне ім'я та прізвище. Використання відбитка печатки регламентується внутрішніми правилами установи на основі стандарту.

Відмітка про засвідчення копії документа повинна містити напис «Згідно з оригіналом». Реквізит «Прізвище виконавця та номер його телефону» полегшує подальшу роботу з документом. ДСТУ 4163:2020 запровадив сучасні вимоги до шрифтів та міжрядкових інтервалів. Рекомендованими є шрифти Times New Roman або Arial розміром 12-14 пунктів [12].

Сучасні вимоги до документного забезпечення управління включають обов'язкову інтеграцію з хмарними технологіями. Документаційне забезпечення управління в системі вищої освіти сьогодні неможливе без автоматизації. Навчальні заклади зобов'язані використовувати сертифіковані системи захисту інформації. Закон України «Про захист персональних даних» накладає особливі зобов'язання на працівників деканатів. Будь-яка робота з документами здобувачів вищої освіти має здійснюватися з дотриманням конфіденційності. Обробка персональних даних у базах типу ЄДЕБО регулюється спеціальними технічними протоколами. Відкритість інформації про діяльність закладів вищої освіти забезпечується через оприлюднення документів на офіційному сайті [31]. Публікація наказів про зарахування та освітніх програм є вимогою прозорості. Стандартизація архівної справи в Україні ґрунтується на правилах, затверджених Міністерством юстиції.

Університетські архіви мають дотримуватися строків зберігання, визначених Переліком типових документів, що створюються під час діяльності державних органів та органів місцевого самоврядування, інших юридичних осіб, із зазначенням строків зберігання документів. Електронні копії документів повинні мати такий самий ступінь систематизації, як і паперові. Важливим аспектом є забезпечення автентичності та цілісності документа протягом усього строку зберігання. Сучасні вимоги передбачають використання метаданих для опису кожного документа в системі. Метадані дозволяють здійснювати швидкий пошук та ідентифікацію документів. Впровадження інструментів Google Workspace в ТНУ імені В. І. Вернадського відповідає сучасним трендам цифровізації [52]. Спільна робота над документами в режимі реального часу потребує чіткого розмежування прав

доступу. Нормативне регулювання охоплює і питання знищення документів із закінченим терміном зберігання. Складання актів на знищення є обов'язковою процедурою, що підлягає перевірці державними архівістами. Діловодство у закладах вищої освіти повинно бути організоване відповідно до затвердженої Номенклатури справ [9].

Номенклатура справ є систематизованим переліком заголовків справ, що ведуться в установі. Для деканату номенклатура справ включає журнали обліку, протоколи засідань та відомості. Правове регулювання роботи з відомостями успішності має найвищий рівень суворості. Жодні виправлення в офіційних відомостях без належного засвідчення не допускаються. Вимоги до оформлення дипломів та додатків до них регулюються постановами Кабінету міністрів України та наказами Міністерства освіти і науки України. Європейська система перенесення і накопичення кредитів (ECTS) впливає на структуру академічних довідок. Формування особових справ здобувачів має відповідати інструкціям з обліку кадрів, кожен документ в особовій справі має бути описаний у внутрішньому описі [50].

Сучасне діловодство вимагає від фахівця 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» знання не лише діловодних норм, а й основ права. Адміністративна відповідальність за порушення правил діловодства передбачена законодавством. Керівник установи несе особисту відповідальність за стан організації діловодства. У ТНУ імені В. І. Вернадського діє внутрішня Інструкція з діловодства Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського, розроблена на основі Типової інструкції з діловодства та враховує специфіку роботи ТНУ імені В. І. Вернадського як переміщеного закладу. Регулювання документообігу в умовах воєнного стану отримало додаткові особливості. Дозволяється використання спрощених процедур погодження за певних умов [50]. Пріоритетом залишається безпека документальних фондів та персоналу. Перехід на електронну взаємодію з органами державної влади став обов'язковою вимогою. Система «АСКОД» або подібні до неї стають

стандартом для державних установ [1]. Юридична чинність документа забезпечується наскрізним контролем на всіх етапах. Експертиза цінності документів проводиться щорічно експертною комісією закладу вищої освіти. Експертна комісія приймає рішення про вилучення документів для знищення.

Розвиток міжнародних стандартів ISO також впливає на українське діловодство. Стандарти управління якістю ISO 9001 вимагають документування всіх ключових процесів. Гармонізація українських ДСТУ з міжнародними стандартами є стратегічною метою [13]. Спеціальність 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» фокусується на дослідженні життєвого циклу документа як інформаційного продукту. Інформаційна безпека документа є невід'ємною частиною сучасної нормативної бази. Документування господарської діяльності закладу вищої освіти регулюється стандартами бухгалтерського обліку, однак управлінська документація залишається домінуючою у роботі деканату. Вимоги до мови документів закріплені в Законі про державну мову. Офіційно-діловий стиль є обов'язковим для всіх видів управлінського тексту. Неприпустимим є використання сленгу, просторіч або іноземних слів без перекладу [9].

Уніфікація форм документів дозволяє знизити витрати часу на їх підготовку. Використання шаблонів документів у системі Google Docs забезпечує єдність стилю. Нормативні вимоги до підготовки наказів передбачають наявність констатуючої та розпорядчої частин. Констатуюча частина містить підставу для видання наказу. Розпорядча частина починається дієсловом «НАКАЗУЮ» та містить конкретні завдання. Контроль за виконанням документа є окремим етапом, що регулюється нормативно. Спеціальні позначки на документах дозволяють відстежувати терміни виконання. Вимоги до оформлення листів включають обов'язкову наявність заголовка до тексту. Листи-відповіді мають містити посилання на номер і дату вхідного запиту. Регулювання претензійно-позовної документації вимагає знання цивільно-процесуальних норм [12].

Діяльність деканату ННІМУМГ ТНУ імені В. І. Вернадського суворо регламентована Положенням про навчально-науковий інститут муніципального управління та міського господарства Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського, положення є локальним нормативним актом, що визначає статус підрозділу [52]. Посадові інструкції працівників деканату розробляються на основі кваліфікаційних довідників, у них чітко прописані обов'язки щодо ведення конкретних ділянок діловодства. Регулювання документаційного забезпечення — це динамічний процес. Зміни в одному законі часто тягнуть за собою оновлення ряду підзаконних актів. Фахівець з документознавства має постійно моніторити оновлення в системі «Ліга:Закон» [21]. Електронний архів закладу освіти повинен відповідати стандартам довготривалого зберігання.

Проблема конвертації форматів електронних документів залишається відкритою. Нормативні акти рекомендують використання формату PDF/A для архівного зберігання. Сучасні вимоги також акцентують увагу на доступності документів для людей з інвалідністю. Цифрові документи мають бути адаптовані для зчитування екранними дикторами. Регулювання використання печаток стало більш ліберальним, але для фінансових документів — обов'язковим [12]. Штampi використовуються для внутрішніх технологічних відміток на паперах. Порядок реєстрації вхідної та вихідної кореспонденції є незмінним десятиліттями. Кожен документ повинен мати свій унікальний номер у межах календарного року. Автоматизовані журнальні форми витісняють паперові книги реєстрації. Проте журнали з кадрових питань та видачі дипломів часто зберігаються у папері, що пов'язано з вимогою забезпечення їхньої збереженості протягом 75 років. Регулювання документного забезпечення управління також включає правила оформлення відряджень та відпусток.

Навчальний процес у ТНУ імені В. І. Вернадського супроводжується великим масивом методичної документації [50]. Робочі програми дисциплін мають відповідати стандартам вищої освіти. Нормативна перевірка

документів (нормоконтроль) є частиною управління якістю. Всі ці процеси спрямовані на створення єдиного інформаційного простору закладу вищої освіти. Роль нормативно-правового регулювання полягає у мінімізації управлінських ризиків. Відсутність належного оформлення документа може призвести до втрати його доказової сили. У суді документ без обов'язкових реквізитів визнається недійсним, тому знання ДСТУ 4163:2020 є критичним для кожного адміністративного працівника. Сучасні вимоги до управлінців включають володіння навичками електронного підпису. Кібергігієна при роботі з документами в мережі є частиною професійної етики.

Регулювання документного забезпечення управління забезпечує сталість інституційної пам'яті закладу вищої освіти. Документи, створені сьогодні, стануть базою для аналізу в майбутньому. Стандартизація сприяє міжнародному визнанню українських освітніх документів. Апостилювання дипломів базується на чіткому дотриманні процедур документування. Таким чином, правове поле діловодства є складним та багатограним та поєднує технічні норми стандартизації та правові норми законодавства. Для ННІМУМГ ТНУ імені В. І. Вернадського це означає високу планку відповідальності [50]. Постійна самоосвіта персоналу в питаннях документаційного забезпечення управління є необхідністю. Завершуючи аналіз, зазначимо, що закон і стандарт є двома опорами управлінського документа.

## **РОЗДІЛ II. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ РОБОТИ З УПРАВЛІНСЬКИМИ ДОКУМЕНТАМИ У ДЕКАНАТІ НАВЧАЛЬНО- НАУКОВОГО ІНСТИТУТУ МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ТАВРІЙСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ В. І. ВЕРНАДСЬКОГО**

### **2.1. Функціональні обов'язки персоналу деканату щодо забезпечення документообігу ННІМУМГ ТНУ імені В. І. Вернадського**

Історія ТНУ імені В. І. Вернадського бере свій початок ще з 1918 року, коли в Сімферополі було засновано перший заклад вищої освіти в Автономній республіці Крим [51]. Біля витоків ТНУ імені В. І. Вернадського стояли видатні науковці того часу, а його першим обраним ректором став геніальний природознавець та філософ Володимир Іванович Вернадський, чиє ім'я сьогодні з гордістю носить заклад освіти. Протягом десятиліть ТНУ імені В. І. Вернадського формувався як потужний науково-освітній центр півдня України, акумулюючи кращі традиції класичної європейської освіти та інноваційні підходи до підготовки фахівців [51]. Радянський період та перші десятиліття незалежності України позначилися для ТНУ імені В. І. Вернадського розбудовою масштабної інфраструктури, формуванням авторитетних наукових шкіл та підготовкою тисяч висококваліфікованих кадрів для різних галузей економіки. Проте справжнім випробуванням для закладу став 2014 рік, коли внаслідок анексії Автономної Республіки Крим російською федерацією заклад освіти опинився перед вибором [51].

Попри безпрецедентний тиск, частина викладацького складу та студентства виявила вірність українській державі та академічним свободам, що зумовило необхідність радикальних рішень. У 2015 році, згідно з наказом Міністерства освіти і науки України, роботу ТНУ імені В. І. Вернадського було офіційно відновлено в місті Києві, що стало початком його нової, «релокованої» історії. Процес переміщення вимагав не лише фізичного

переїзду людей, а й повного відновлення всієї адміністративної та документаційної бази практично з нуля, оскільки більшість архівів та матеріальних активів залишилися на окупованій території [50]. Київський етап розвитку ТНУ імені В. І. Вернадського розпочався із злиття з Академією муніципального управління з усіма структурними підрозділами, які необхідно було адаптувати до сучасних викликів та столичного освітнього ринку. Одним із таких ключових підрозділів на сьогодні є Навчально-науковий інститут муніципального управління та міського господарства, який зосередився на підготовці управлінців нового покоління [52]. Робота ННІМУМГ в умовах релокації поставила особливі вимоги до організації документообігу, адже управлінські процеси мали стати максимально мобільними, прозорими та цифровізованими.

Після злиття Академії муніципального управління та ТНУ імені В. І. Вернадського були дещо розширені функціональні обов'язки деканату ННІМУМГ задля урахування дистанційних форм навчання та необхідності інтеграції в єдиний інформаційний простір закладу вищої освіти. Сьогодні ТНУ імені В. І. Вернадського у Києві — це не просто заклад вищої освіти, а символ академічного спротиву, який поєднує кримську ідентичність із сучасними європейськими стандартами освіти [50]. Кожен документ, що проходить через руки працівників деканату, є частиною процесу відновлення інституційної пам'яті та забезпечення безперервності освітнього процесу в складних умовах воєнного часу. Релокація змусила персонал деканату опановувати нові компетенції, де документообіг став не просто формальністю, а інструментом виживання та розвитку закладу вищої освіти. Історія ТНУ імені В. І. Вернадського вказує на те, що адміністративна стійкість закладу прямо залежить від чіткості функціональних обов'язків кожного співробітника, що забезпечує легітимність та стабільність ННІМУМГ.

Робота ННІМУМГ у структурі оновленого ТНУ імені В. І. Вернадського стала відповіддю на запит суспільства щодо ефективного муніципального управління в умовах майбутньої деокупації та відбудови територій [52]. На

нашу думку, саме тому вивчення особливостей роботи з управлінськими документами в такому специфічному закладі дозволяє виявити унікальні механізми адаптації вищої школи до кризових умов. Постать В. І. Вернадського як патрона університету уможливила системний підхід до науки та управління, що відображається в кожному розпорядчому документі чи протоколі. Сучасний етап історії ТНУ імені В. І. Вернадського — це шлях трансформації від класичного кримського закладу вищої освіти до інноваційного хабу, де документообіг є фундаментом для прийняття якісних управлінських рішень.

Деканат Навчально-наукового інституту муніципального управління та міського господарства Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського координує взаємодію між керівництвом, кафедрами та здобувачами вищої освіти. Ефективність цієї взаємодії безпосередньо залежить від чіткого розподілу функціональних обов'язків між персоналом деканату у сфері документаційного забезпечення. Головною метою діяльності персоналу є створення безперебійного циклу проходження документів, що супроводжують освітній процес та адміністративне управління [52].

Очолює систему документообігу ННІМУМГ директор, який здійснює загальне керівництво та несе персональну відповідальність за легітимність виданих документів. До ключових повноважень керівника належить візування проєктів наказів, підписання академічних довідок та затвердження індивідуальних планів роботи викладачів. Директор забезпечує контроль за дотриманням нормативних вимог при підготовці розпорядчої документації, що стосується руху контингенту здобувачів. Важливою частиною його роботи є моніторинг виконання рішень Вченої ради ТНУ імені В. І. Вернадського, що фіксуються у відповідних протоколах. Керівництво ННІМУМГ також забезпечує комунікацію з ректоратом через систему службових записок та звітів про діяльність підрозділу [52].

Основний тягар технічного забезпечення документообігу в деканаті ННІМУМГ покладено на секретарку та методистів денного та заочного форм

навчання. Їхня діяльність розпочинається з реєстрації вхідної та вихідної кореспонденції у відповідних журналах або електронних реєстрах. Секретар деканату відповідає за формування та ведення особових справ здобувачів, що є одним із найвідповідальніших напрямів роботи. Кожна особова справа має містити копії документів про освіту, накази про зарахування, договори на навчання та додаткові угоди. Своєчасне внесення змін до особових справ на підставі наказів про переведення, відрахування або зміну прізвища є обов'язковою вимогою до персоналу [28].

Працівники деканату передають інформацію до ЄДЕБО, що вимагає високої точності при внесенні даних про успішність, отримання дипломів та статус здобувачів. Важливою функцією персоналу є підготовка проєктів наказів з основної діяльності та з особового складу. Секретар забезпечує тиражування та доведення змісту наказів до відома відповідних структурних підрозділів і виконавців. Робота з вихідними документами включає оформлення академічних довідок, характеристик та відповідей на запити сторонніх організацій [28].

Особливе місце у функціональних обов'язках займає ведення журналів обліку та видачі документів суворої звітності, зокрема студентських квитків та залікових книжок. Персонал деканату здійснює контроль за вчасним поданням екзаменаційно-залікових відомостей викладачами кафедр після завершення сесії. Обробка відомостей передбачає підрахунок якісних показників навчання для подальшого аналізу та звітування перед ректоратом. Співробітники деканату також забезпечують підготовку документів для атестаційної комісії під час випускної кампанії, а саме: перевірку виконання навчального плану кожним здобучаем та підготовку проєктів наказів про допуск до захисту кваліфікаційних робіт.

В умовах цифровізації ТНУ імені В. І. Вернадського персонал деканату активно використовує інструменти Google Workspace для спільної роботи над документами [28]. Створення спільних дисків для двох кафедр ННІМУМГ дозволяє оперативно обмінюватися методичними матеріалами та звітами.

Використання Google-форм для збору інформації від здобувачів значно прискорює процес обробки даних та формування електронних реєстрів [17]. Електронне листування через корпоративну пошту ТНУ імені В. І. Вернадського стало офіційним каналом передачі управлінських розпоряджень. Персонал деканату також відповідає за інформаційне наповнення сторінки ННІМУМГ на офіційному сайті ТНУ імені В. І. Вернадського, оприлюднюючи публічну інформацію.

Важливою частиною роботи є підготовка документів до архівного зберігання згідно із затвердженою номенклатурою справ ННІМУМГ. Працівники здійснюють експертизу цінності документів, відбираючи ті, що підлягають тривалому зберігання. Оформлення справ для передачі в архів ТНУ імені В. І. Вернадського вимагає дотримання суворих технічних вимог щодо опису та зшивання паперів. Контрольна функція персоналу деканату полягає й у моніторингу термінів виконання доручень ректорату та директора ННІМУМГ. Кожен документ, що проходить через деканат, повинен мати чітку відмітку про виконання та місце його зберігання [28].

Взаємодія з двома кафедрами (комп'ютерних та інформаційних технологій та інженерних систем та технологій) ННІМУМГ вимагає від персоналу деканату навичок комунікації та координації. Секретар збирає від кафедр плани роботи, протоколи засідань та звіти про виконання навантаження викладачами. Зворотний зв'язок забезпечується через передачу кафедрам розпоряджень керівництва та інформації про зміни в нормативній базі. Персонал деканату також консулює здобувачів щодо правил оформлення заяв та отримання необхідних довідок. Робота зі зверненнями громадян та запитами на публічну інформацію здійснюється у чіткій відповідності до законодавства України [28].

Специфіка ТНУ імені В. І. Вернадського як переміщеного закладу вищої освіти накладає на персонал обов'язки щодо відновлення втраченої документації або роботи з її цифровими копіями, що вимагає від працівників особливої уваги до автентичності документів та вміння працювати з хмарними

архівами [51]. Функціональні обов'язки персоналу постійно адаптуються до нових викликів, пов'язаних із дистанційним навчанням. Організація віртуальних кабінетів для прийому документів від здобувачів стала новою нормою в роботі деканату. Таким чином, персонал деканату забезпечує життєдіяльність ННІМУМГ через професійне управління документаційними ресурсами.

Маємо доповнити, що кожен співробітник працює на основі посадової інструкції, яка деталізує його зону відповідальності у загальному ланцюгу документообігу. Взаємозамінність персоналу в межах деканату дозволяє уникати затримок у критичні періоди, такі як вступна кампанія або випуск. Культура діловодства в деканаті відображає професіоналізм команди та її готовність до впровадження інновацій. Постійне підвищення кваліфікації працівників у сфері інформаційних технологій є необхідною умовою ефективності. У підсумку, чітке виконання функціональних обов'язків персоналом деканату гарантує стабільність управлінських процесів в ННІМУМГ. Документообіг ННІМУМГ постає як цілісна система, де кожен елемент виконує свою роль у забезпеченні якості вищої освіти. Професійна робота з управлінськими документами є фундаментом для прийняття обґрунтованих адміністративних рішень [28].

Продовжуючи розгляд структури управління в релокованому Таврійському національному університеті імені В. І. Вернадського, варто зосередити увагу на низових ланках забезпечення освітнього та наукового процесів, якими є вищевказані у підрозділі кафедри та спеціалізована лабораторія. У межах ННІМУМГ особливе місце посідає навчально-наукова лабораторія фізичних методів дослідження, діяльність якої вимагає чіткої регламентації та системного підходу до документування [28]. Функціональні обов'язки лаборанта кафедри в такому контексті охоплюють широкий спектр технічних та адміністративних завдань, що безпосередньо впливають на якість підготовки майбутніх фахівців. Лаборант є ключовою фігурою, яка забезпечує матеріально-технічну базу для проведення практичних та лабораторних

занять, щодня працюючи з інвентарними описами та журналами обліку обладнання. Його робота з управлінськими документами розпочинається з ведення журналів інструктажів з техніки безпеки та охорони праці, які є критично важливими для легітимізації навчального процесу [28].

Окрім технічної підготовки приладів, лаборант здійснює систематичний облік витратних матеріалів, оформлюючи відповідні акти списання та заявки на поповнення запасів через деканат. Важливою складовою його діяльності є підготовка наочних матеріалів, методичних вказівок та розмноження навчальної документації, що потребує навичок роботи з сучасною оргтехнікою. У процесі взаємодії з викладачами лаборант допомагає у веденні відомостей обліку успішності здобувачів під час виконання лабораторних робіт, що забезпечує оперативне передання даних до інформаційних систем університету. Водночас посадова інструкція завідувача навчально-наукової лабораторії фізичних методів дослідження передбачає значно вищий рівень управлінської відповідальності та аналітичної роботи з документами [28].

Завідувач лабораторії здійснює загальне керівництво підрозділом, розробляючи перспективні плани модернізації обладнання та графіки використання лабораторних потужностей різними кафедрами ННІМУМГ. До його прямих обов'язків належить розробка та затвердження паспортів лабораторії, де фіксуються технічні характеристики кожного фізичного приладу та його відповідність метрологічним стандартам. Завідувач особисто контролює ведення документації щодо повірки засобів вимірювальної техніки, забезпечуючи точність наукових експериментів, що проводяться на базі підрозділу. У межах наукової діяльності лабораторії він формує звіти про виконання науково-дослідних робіт, готує протоколи випробувань та координує роботу наукових гуртків, що вимагає ретельного документування кожного етапу дослідження [28].

Як керівник він відповідає за формування штатного розпису лаборантів, розробку їхніх посадових інструкцій та контроль за дотриманням трудової дисципліни, що відображається у табелях обліку робочого часу. Взаємодія

завідувача з дирекцією ННІМУМГ та деканатом базується на регулярному поданні службових записок, пропозицій щодо закупівлі нового устаткування та звітів про стан збереження майна. В умовах релокації ТНУ імені В. І. Вернадського завідувач лабораторії фізичних методів дослідження стикається з викликом відновлення унікальної приладової бази, що потребує активного листування з грантодавцями та міжнародними партнерами. Кожен лист, договір чи акт прийому-передачі обладнання стає частиною нової історії університету, що відновлюється на новому місці [28]. Робота завідувача також включає організацію сертифікації лабораторних приміщень згідно з державними будівельними нормами, що передбачає підготовку об'ємних пакетів технічної документації. Лаборант та завідувач разом створюють замкнений цикл документообігу, де первинні записи лаборанта стають основою для аналітичних звітів керівника. Такий підхід дозволяє навчально-науковому інституту муніципального управління та міського господарства підтримувати високий рівень академічної доброчесності та прозорості в управлінні ресурсами [28].

Управлінська документація в лабораторії фізичних методів дослідження відображає специфіку роботи з небезпечними факторами, тому контроль за веденням журналів електробезпеки та протипожежного стану є щоденним обов'язком персоналу. Ефективність роботи кафедри напряму залежить від того, наскільки вчасно лаборант готує аудиторії та наскільки якісно завідувач адмініструє ці процеси через розпорядчі документи. Вивчення цих посадових функцій дозволяє глибше зрозуміти механіку роботи сучасного закладу вищої освіти, де кожен співробітник є гвинтиком у великому механізмі забезпечення якості освіти. Інтеграція цифрових інструментів у роботу лабораторії, таких як електронні журнали обліку та хмарні сховища для протоколів досліджень, значно пришвидшує обмін інформацією з іншими структурами ТНУ імені В. І. Вернадського [28].

Посадові обов'язки цих працівників постійно трансформуються під впливом нових вимог законодавства про вищу освіту та стандартів акредитації

освітніх програм. У підсумку, чітке виконання інструкцій лаборантом та завідувачем лабораторії забезпечує стабільність наукового середовища ННІМУМГ, створюючи надійний фундамент для професійного зростання майбутніх управлінців та інженерів [28]. Кожен підписаний ними документ є свідченням того, що університет не просто вижив після переїзду, а й продовжує розвивати науку на високому професійному рівні. Таким чином, діяльність персоналу лабораторій є невід'ємною частиною загальної системи управління документами, що забезпечує інституційну стабільність ТНУ імені В. І. Вернадського в сучасних умовах.

## **2.2. Специфіка підготовки та ведення розпорядчої документації та особових справ здобувачів вищої освіти**

Специфіка підготовки розпорядчої документації в навчально-науковому інституті управління та муніципального господарства ТНУ імені В. І. Вернадського обумовлена необхідністю суворого дотримання нормативно-правових актів Міністерства освіти і науки України та внутрішніх стандартів університету [28]. Розпорядчі документи, до яких належать накази та розпорядження, є основним інструментом фіксації управлінських рішень щодо руху контингенту здобувачів. Так, процес створення наказу розпочинається з виникнення юридичної підстави, якою може бути заява здобувача, подання завідувача кафедри або рішення екзаменаційної комісії. Особлива увага в ННІМУМГ приділяється наказам з основної діяльності та з особового складу здобувачів, оскільки вони мають різний термін зберігання та процедури погодження [28].

Підготовка проєктів наказів про зарахування, відрахування, поновлення чи переведення здобувачів вищої освіти вимагає від персоналу деканату бездоганного знання ліцензійних обсягів та вимог щодо фінансування навчання. Кожен проєкт наказу проходить обов'язковий етап візування, де юридичний відділ, бухгалтерія та навчальна частина перевіряють

відповідність документа чинному законодавству [39]. В умовах релокованого закладу вищої освіти процедура погодження часто відбувається з використанням систем електронного документообігу, що значно скорочує час на ухвалення рішень. Важливою частиною розпорядчої документації є накази про призначення стипендій, які готуються на основі рейтингових списків успішності та протоколів стипендіальної комісії ННІМУМГ. Окрему категорію складають накази про надання академічних відпусток або направлення здобувачів на практику, що потребує чіткої координації з підприємствами-партнерами.

Паралельно з розпорядчою діяльністю, деканат забезпечує формування та ведення особових справ здобувачів вищої освіти, що є фундаментальним архівом персональних даних [39]. Особова справа здобувача в ННІМУМГ — це комплексний документ, який супроводжує особу від моменту вступу до отримання диплома або відрахування. Початкове формування справи відбувається в приймальній комісії, після чого вона передається до деканату, де методисти забезпечують її подальше наповнення та актуалізацію. До складу особової справи обов'язково входять копії документів про попередню освіту та додаток до нього, сертифікати НМТ/ЄВІ/ЄФВВ, копії паспорта, ідентифікаційного коду та військово-облікових документів для військовозобов'язаних, фотокартки [29].

Специфікою релокованого закладу вищої освіти є наявність у справах значної кількості довідок про статус внутрішньо переміщеної особи, що впливає на соціальні пільги та умови проживання в гуртожитках. Кожна особова справа має внутрішній опис документів, де хронологічно фіксуються всі додані папери, від заяви на вступ до копії наказу про випуск. Важливим елементом є навчальна картка здобувача вищої освіти, де відображаються всі результати підсумкового контролю, перезараховані дисципліни та індивідуальні досягнення. В ННІМУтаМГ ведення особових справ передбачає регулярну перевірку наявності оригіналів документів, що особливо складно в умовах дистанційного подання через електронні кабінети вступників [28].

Забезпечення конфіденційності та захисту персональних даних є пріоритетом, оскільки доступ до особових справ мають лише уповноважені особи деканату. Специфіка зберігання цих документів у ТНУ імені В. І. Вернадського полягає в необхідності створення цифрових копій (скан-копій) кожної справи, що гарантує збереження інформації у випадку непередбачуваних обставин, пов'язаних із воєнним станом. Облік та зберігання особових справ здійснюється у спеціально обладнаних шафах, що замикаються, а після завершення навчання справи передаються до архіву університету на тривале зберігання, яке може сягати 75 років [39]. Процес вилучення документів з особової справи суворо регламентований і можливий лише на підставі офіційного запиту або при закінченні терміну навчання. Оформлення додатків до дипломів є завершальним етапом роботи з особовою справою, де кожна оцінка та кожна назва дисципліни звіряється з первинними відомостями. Помилки у веденні особових справ можуть призвести до недійсності документів про освіту, тому методисти деканату проводять щоквартальні звірки контингенту.

Цифрова трансформація в ННІМУМГ змінила підхід до ведення документації, інтегруючи паперові носії з базами даних ЄДЕБО. Це дозволяє в реальному часі відстежувати статус здобувача вищої освіти та автоматизувати генерацію типових наказів, мінімізуючи людський фактор. Специфіка підготовки наказів про надання матеріальної допомоги або преміювання студентів-активістів вимагає взаємодії з органами студентського самоврядування, що також відображається в документообігу деканату [29]. Кожен розпорядчий документ має бути не лише юридично коректним, а й лінгвістично точним, дотримуючись вимог ділової української мови. Робота з особовими справами іноземних здобувачів вищої освіти, якщо такі є, додає шар складності через необхідність перекладу документів та взаємодії з міграційною службою.

Взаємодія деканату з архівом щодо передачі особових справ випускників вимагає підготовки актів прийому-передачі та формування

реєстрів, що завершує життєвий цикл документа в межах ННІМУМГ. Таким чином, якісна підготовка розпорядчої документації та скрупульозне ведення особових справ є запорукою юридичної безпеки університету та дотримання прав кожного здобувача освіти. Ефективність цих процесів у ННІМУМГ забезпечується поєднанням традиційних методів архівування та сучасних цифрових технологій управління даними. Розбудова системи електронного архіву стає наступним кроком у розвитку ННІМУМГ, що дозволить ще більше оптимізувати доступ до персональної інформації здобувачів.

Діяльність персоналу деканату створює прозоре середовище, де кожен крок здобувача вищої освіти — від вступу до випуску — належним чином задокументований та захищений. Алгоритм створення наказу в умовах сучасного деканату — це чітко вивірена послідовність дій, яка перетворює управлінську ініціативу на юридично значущий документ [28]. Процес розпочинається з ініціювання, коли виникає об'єктивна потреба у фіксації певного факту, як-от переведення здобувача вищої освіти на наступний курс або зміна форми навчання. Першим кроком є формування правової підстави, якою найчастіше виступає особиста заява здобувача освіти або службова записка завідувача відповідної кафедри. Працівник деканату, зазвичай методист, ретельно перевіряє правомірність такої заяви, звіряючи її з вимогами чинного законодавства та внутрішніми положеннями ТНУ імені В. І. Вернадського. На цьому етапі відбувається ідентифікація особи здобувача вищої освіти в базі даних та аналіз його поточної академічної успішності або фінансового стану, якщо наказ стосується контрактної форми навчання.

Після підтвердження легітимності підстави розпочинається етап безпосередньої підготовки чернетки наказу, що вимагає використання офіційного бланка ТНУ імені В. І. Вернадського. Текст чернетки обов'язково складається з двох частин: констатуючої (преамбули) та розпорядчої, що починається зі слова «НАКАЗУЮ» [12]. У преамбулі методист чітко зазначає нормативно-правовий акт або інший документ, що став підставою для видання наказу, забезпечуючи юридичну логіку документа. Розпорядча частина має

бути викладена максимально конкретно, без двозначностей, із зазначенням прізвищ, імен, по батькові здобувачів у повній формі та їхніх ідентифікаційних номерів у системі. Важливим нюансом є дотримання правил ділової української мови та стандартів ДСТУ щодо оформлення організаційно-розпорядчої документації [12]. Наступним кроком є узгодження чернетки з безпосереднім керівником — директором ННІМУМГ, який перевіряє документ на відповідність стратегічним завданням підрозділу.

Якщо наказ стосується фінансових питань, наприклад, призначення соціальної стипендії, чернетка обов'язково передається на розгляд до бухгалтерської служби для підтвердження наявності відповідних бюджетних асигнувань. Особливе місце в алгоритмі посідає етап візування, який у релюкованому закладі вищої освіти часто реалізується через системи електронного документообігу. Візи (підписи посадових осіб) проставляються на зворотній стороні останнього аркуша паперового примірника або у відповідному цифровому реєстрі, що підтверджує згоду всіх зацікавлених служб. Юридичний відділ проводить експертизу проекту наказу, щоб виключити будь-які протиріччя із трудовим чи освітнім правом [50].

Після збору всіх необхідних віз документ подається на підпис ректору або уповноваженій особі, чий підпис надає наказу офіційної сили. Підписаний наказ негайно реєструється в загальному журналі реєстрації наказів ТНУ імені В. І. Вернадського, де йому присвоюється унікальний порядковий номер та дата. Реєстрація є критично важливою, оскільки саме з цього моменту наказ стає чинним, якщо в самому тексті не вказано іншої дати. Копія зареєстрованого наказу передається методисту деканату, який зобов'язаний ознайомити з ним згаданих у документі осіб під підпис або через офіційні канали електронної комунікації. Далі розпочинається етап виконання, коли дані з наказу вносяться до ЄДЕБО, що є обов'язковою умовою для легітимізації руху студентського контингенту [50].

Паралельно з цим паперовий примірник наказу або його завірена копія підшивається до справи, а відповідний запис робиться в особовій справі

здобувача вищої освіти. Важливою частиною алгоритму є контроль за виконанням наказу, який зазвичай покладається на заступника декана, що забезпечує закриття управлінського циклу. Якщо наказ передбачає тривалі дії, наприклад, проходження практики, деканат веде моніторинг дотримання встановлених термінів. Специфіка ТНУ імені В. І. Вернадського як релокованого закладу вищої освіти вимагає також створення дублікатів розпорядчих документів у хмарних сховищах для забезпечення безперервності доступу до них у разі технічних збоїв [50]. Кожен крок у цьому алгоритмі є взаємозалежним: помилка на етапі чернетки призведе до відмови на етапі візування, що зумовлює високу відповідальність персоналу. Завершальним акордом є архівування наказу згідно з номенклатурою справ, де він зберігатиметься встановлений законом термін.

Системний підхід гарантує прозорість управління в ННІМУМГ та захищає права як закладу освіти, так і самих здобувачів. Весь шлях документа від ідеї до архіву демонструє культуру діловодства, яка є візитівкою ТНУ імені В. І. Вернадського. Ефективність цього ланцюжка безпосередньо впливає на швидкість вирішення студентських питань та загальну репутацію ННІМУМГ в освітньому просторі. Таким чином, чітке дотримання алгоритму є не просто бюрократичною вимогою, а інструментом забезпечення стабільності та правопорядку в академічній громаді. Кожен працівник деканату, задіяний у цьому процесі, діє як частина єдиного механізму, що підтримує життєдіяльність ТНУ імені В. І. Вернадського. Використання сучасних шаблонів та автоматизованих систем дозволяє мінімізувати час на технічну роботу, фокусуючись на змістовному наповненні управлінських рішень [20, с.78].

Зрештою, якісно підготовлений наказ є гарантією того, що будь-яка перевірка чи аудит підтвердять законність дій адміністрації. Це створює міцний фундамент для розвитку ННІМУМГ та зміцнює довіру здобувачів вищої освіти до обраного закладу вищої освіти. Успішна реалізація цього алгоритму в щоденній практиці ННІМУМГ є свідченням високого

професіоналізму команди та її здатності працювати за кращими стандартами державного управління. Кожен новий наказ — це маленька перемога в процесі розбудови сучасної освітньої системи України.

Окремо маємо наголосити щодо періоду вступної кампанії, яка стає справжнім іспитом на професіоналізм для всього персоналу деканату ННІМУМГ, оскільки обсяги управлінської документації зростають у геометричній прогресії. Секретар деканату в цей час — головний комунікаційний центр, який забезпечує оперативний обмін інформацією між приймальною комісією ТНУ імені В. І. Вернадського та структурним підрозділом [29]. Ключовим завданням методистів є ретельне опрацювання рейтингових списків рекомендованих до зарахування осіб, які надходять з єдиної бази даних. Лаборанти кафедр активно залучаються до технічної підготовки папок для майбутніх особових справ, забезпечуючи наявність усіх необхідних бланків та описів.

Робота з наказами про зарахування на перший курс бакалаврату розпочинається з детальної звірки персональних даних кожного вступника, включаючи правильність написання прізвищ та номерів сертифікатів. Методисти деканату формують додатки до наказів, де в алфавітному порядку групують вступників за спеціальностями та джерелами фінансування навчання. Особлива увага приділяється вступникам на магістратуру, чий диплом бакалавра потребують додаткової перевірки на автентичність та відповідність обраному профілю. Секретар деканату контролює терміни подання оригіналів документів, що є правовою підставою для включення особи до фінального проекту наказу [29].

Лаборанти допомагають у процесі сканування копій паспортів та ідентифікаційних кодів, створюючи цифрову базу для швидкого доступу до персональних даних у майбутньому. Процес підготовки наказів про зарахування на контрактну форму навчання вимагає від методистів взаємодії з фінансовим відділом для підтвердження факту оплати. Кожен наказ про зарахування супроводжується великим обсягом супровідної документації, яку

персонал деканату має впорядкувати згідно з номенклатурою справ. Секретар забезпечує вчасне доведення проєктів наказів до директора ННІМУМГ для попереднього візування перед подачею до ректорату. Методисти здійснюють подвійну перевірку пільгових категорій вступників, оскільки ці документи мають особливу юридичну вагу та потребують додаткових підтверджень [29].

Лаборанти займаються маркуванням особових справ та підготовкою тимчасових перепусток, що базуються на даних із наказів про зарахування. Взаємодія з ЄДЕБО в цей період стає цілодобовим обов'язком методистів, які вносять інформацію про зміну статусу абітурієнта на «зарахування». Секретар веде журнал обліку вхідної кореспонденції від приймальної комісії, що дозволяє уникнути втрати важливих розпорядчих листів. Підготовка наказів про зарахування на перший курс бакалаврату на основі повної загальної середньої освіти вимагає моніторингу пріоритетностей заяв [29].

Робота з магістрами передбачає формування окремих наказів для денної та заочної форм здобуття освіти, що мають різні терміни виконання та реєстраційні індекси. Лаборанти кафедр забезпечують фізичне наповнення особових справ копіями дипломів, фотокартками та екзаменаційними листами. Методисти готують витяги з наказів для територіального центру комплектування та соціальної підтримки, що є критично важливим для здобувачів чоловічої статі. Секретар координує процес підписання договорів про навчання, які є невід'ємною частиною пакета документів для наказу про зарахування на платну форму. Напруженість вступної кампанії вимагає від персоналу деканату синхронізації дій, де кожен документ проходить через кілька рук для мінімізації помилок. Лаборанти допомагають у роздруківці великих тиражів типових форм, необхідних для заповнення вступниками в перші дні навчання [29].

Методисти перевіряють відповідність освітніх програм, на які зараховуються здобувачі вищої освіти, актуальним ліцензіям ТНУ імені В. І. Вернадського. Секретар здійснює архівне підшивання копій наказів про зарахування, які стають початковою точкою відліку академічного життя

кожного здобувача. Управлінські документи в цей період стають основою для формування статистичної звітності, яку деканат подає до навчальної частини ТНУ імені В. І. Вернадського. Лаборанти забезпечують технічне оформлення студентських квитків, дані для яких беруться безпосередньо з наказів про зарахування. Методисти консультують вступників щодо особливостей документального оформлення їхнього вступу, знімаючи зайву напругу [28].

Секретар стежить за дотриманням суворої послідовності нумерації наказів, що є вимогою інструкції з діловодства. Робота з наказами про зарахування на магістратуру на основі іншої спеціальності вимагає від методистів перевірки результатів фахових іспитів. Лаборанти кафедр формують алфавітні покажчики особових справ, що значно полегшує подальший пошук документів. Кожна правка в наказі про зарахування має бути належним чином завірена, що додає методистам паперової роботи. Секретар організовує ознайомлення новообраних старост із розпорядчими документами щодо їхніх груп [28].

Методисти готують звіти про заповнення ліцензійних обсягів, базуючись на цифрах із зареєстрованих наказів. Лаборанти допомагають в оформленні інформаційних стендів для першокурсників, де розміщуються витяги з наказів про розподіл по групах. Специфіка релокованого ТНУ імені В. І. Вернадського вимагає від персоналу деканату особливої уваги до цифрових підписів при роботі в електронних реєстрах [50]. Методисти забезпечують передачу даних про зарахованих здобувачів вищої освіти до бібліотечного фонду для оформлення читацьких квитків. Секретар веде контроль за поверненням оригіналів документів абітурієнтам, які не пройшли за конкурсом, що також фіксується в документах. Робота з управлінськими документами під час вступу є фундаментом для всієї подальшої адміністративної підтримки здобувача. Лаборанти кафедр здійснюють звірку наявності медичних довідок у пакетах документів, необхідних для зарахування на певні спеціальності.

Методисти готують проекти розпоряджень про призначення кураторів для нових академічних груп першого курсу. Секретар організовує зберігання чернеток та робочих матеріалів, що використовувалися при підготовці наказів. Висока відповідальність лаборантів полягає в безпомилковому перенесенні даних із паперових носіїв у цифрові таблиці деканату. Методисти здійснюють фінальну перевірку наказів перед їхнім переведенням у статус «виконано» в системі ЄДЕБО [29]. Секретар забезпечує зв'язок із гуртожитком, передаючи списки зарахованих здобувачів вищої освіти для поселення. Процес документування вступної кампанії завершується формуванням зведеного звіту про результати прийому на перший курс. Лаборанти допомагають методистам у підготовці довідок про навчання для тих, хто вже зарахований і потребує підтвердження статусу.

Кожен крок секретаря, методиста та лаборанта в цей період спрямований на легітимізацію статусу першокурсника. Професійна робота з управлінськими документами під час вступу мінімізує ризики судових оскаржень та скарг з боку вступників. Злагоджена діяльність персоналу ННІМУМГ у цей піковий період гарантує успішний старт нового навчального року в ТНУ імені В. І. Вернадського.

## **РОЗДІЛ III. ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЇ РОБОТИ З УПРАВЛІНСЬКИМИ ДОКУМЕНТАМИ В НАВЧАЛЬНО- НАУКОВОМУ ІНСТИТУТІ МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ТАВРІЙСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ В. І. ВЕРНАДСЬКОГО**

### **3.1. Впровадження систем електронного документообігу та використання хмарних сервісів Google Workspace в управлінській діяльності ННІМУМГ ТНУ імені В. І. Вернадського**

Третій розділ кваліфікаційної роботи присвячений обґрунтуванню та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління документацією в ННІМУМГ через призму впровадження новітніх технологічних рішень. Актуальність питання зумовлена глобальним вектором на цифрову трансформацію, що вимагає від сучасних установ відмови від застарілих бюрократичних методів на користь динамічних електронних форматів. Для повного розуміння глибини необхідних змін варто проаналізувати історичний шлях, який пройшло діловодство від механізованої праці до інтелектуальних систем управління контентом.

Історія цифровізації управлінської діяльності бере свій початок ще з середини XX століття, коли перші великі обчислювальні машини почали використовуватися для автоматизації найпростіших статистичних розрахунків [20, с.45]. У 1960-х та 1970-х роках управлінська документація залишалася переважно паперовою, проте поява перших текстових процесорів заклала підґрунтя для майбутньої революції. Справжній прорив відбувся у 1980-х роках із масовим розповсюдженням персональних комп'ютерів, які перетворили створення документа з важкого механічного процесу на гнучку цифрову маніпуляцію. Саме в цей період розпочався етап «локальної автоматизації», коли окремі робочі місця оснащувалися технікою для підготовки та друку текстів [20, с.46].

Проте тривалий час цифровізація сприймалася лише як допоміжний інструмент для підготовки паперових оригіналів, а не як самодостатнє середовище. У 1990-х роках розвиток локальних комп'ютерних мереж дозволив розпочати обмін файлами всередині організацій, що стало прообразом сучасного документообігу. Поява електронної пошти докорінно змінила швидкість комунікації, але водночас створила проблему неконтрольованого накопичення неструктурованих даних. Початок ХХІ століття ознаменувався формуванням законодавчої бази в Україні, зокрема прийняттям законів про електронні документи та електронний цифровий підпис, що дозволило перевести статус електронного документа з «чернетки» у категорію юридично значущого об'єкта.

Сучасний етап цифровізації характеризується переходом від простої автоматизації окремих функцій до комплексної цифрової трансформації [4]. Сьогодні управлінська діяльність в ННІМУМГ розглядається як єдиний потік даних, де документ є лише однією з форм представлення інформації. На поточному етапі домінують хмарні технології, які дозволяють відмовитися від прив'язки працівника до конкретного фізичного сервера або офісного приміщення. Використання мобільних пристроїв та віддаленого доступу стало стандартом, особливо під впливом глобальних викликів останніх років, таких як пандемія та воєнний стан.

Нинішній стан цифровізації в Україні демонструє стрімку інтеграцію державних сервісів у повсякденну управлінську практику, що задає високу планку для наукових установ [4]. Концепція «Держава у смартфоні» [8] та розвиток платформи «Дія» сформували нову культуру взаємодії, де швидкість та зручність є пріоритетними [11]. В управлінській діяльності ННІМУМГ це проявляється у поступовому впровадженні систем, що здатні інтегруватися з державними реєстрами та системами звітності. Важливою ознакою сучасності є також посилення уваги до кібербезпеки та захисту персональних даних, що стає невід'ємною частиною будь-якої системи документообігу.

Таким чином, ретроспективний аналіз показує, що ми перейшли від епохи «друкарських машинок» до епохи «штучного інтелекту та хмар». Впровадження інновацій в ННІМУМГ сьогодні — це не просто закупівля нового програмного забезпечення, а зміна організаційної культури. Оптимізація роботи з управлінськими документами в межах цього розділу пропонується саме як перехід до повноцінного безпаперового офісу [4]. Це вимагає не лише технічного переоснащення, а й перегляду посадових інструкцій, регламентів взаємодії та методів контролю. Подальший опис конкретних кроків із впровадження систем електронного документообігу та Google Workspace базується на розумінні цих історичних передумов та сучасних технологічних можливостей [17].

Сучасний етап розвитку державного управління та функціонування наукових установ характеризується невідворотним переходом до парадигми «Paperless», що вимагає докорінного перегляду традиційних підходів до роботи з документами [4]. В умовах цифровізації управлінська діяльність ННІМУМГ потребує впровадження високотехнологічних інструментів, які здатні забезпечити оперативність, прозорість та цілісність інформаційних потоків. Основним вектором оптимізації стає інтеграція повнофункціональних систем електронного документообігу, що дозволяють автоматизувати повний життєвий цикл документа від моменту його генерації до передачі в архів. Удосконалення системи електронного документообігу в ННІМУМГ дозволить мінімізувати вплив людського фактора, усунути ризики втрати паперових носіїв та значно прискорити процедури погодження проєктів управлінських рішень.

Практична реалізація стратегії цифровізації в ННІМУМГ відкриває широкий спектр переваг, які трансформують традиційну бюрократичну модель у високоефективну систему управління. Насамперед, перехід до електронних форматів забезпечує безпрецедентне прискорення всіх управлінських циклів, від моменту виникнення ідеї до остаточної архівації документа. У паперовому діловодстві значна частина часу витрачається на

фізичне переміщення носіїв інформації між кабінетами, що в умовах великої установи створює штучні затримки. Цифровізація нівелює географічні та фізичні бар'єри, дозволяючи документу миттєво з'являтися на робочому столі відповідального виконавця [17].

Економічний ефект від впровадження безпаперових технологій проявляється у суттєвому скороченні витрат на витратні матеріали, такі як папір, картриджі для друку та обслуговування копіювальної техніки. Окрім прямої економії коштів, установа отримує можливість раціональніше використовувати офісну площу, оскільки потреба у величезних паперових архівах поступово зникає. Важливою перевагою є також підвищення точності та якості підготовки документів, оскільки цифрові інструменти дозволяють використовувати уніфіковані шаблони та автоматизовані перевірки [17].

Прозорість управлінських процесів стає фундаментом для підвищення виконавської дисципліни, адже кожна дія в системі залишає цифровий слід, який неможливо видалити або підробити. Керівництво ННІМУМГ отримує можливість у режимі реального часу відстежувати статус будь-якого доручення, ідентифікувати причини затримок та оперативно на них реагувати. Це створює атмосферу персональної відповідальності кожного співробітника за свою ділянку роботи. Використання хмарних рішень та системи електронного документообігу забезпечує високий рівень безпеки інформації, що є критичним у сучасних умовах гібридних загроз [1]. Система резервного копіювання даних гарантує, що жоден документ не буде втрачений через технічну несправність або людську помилку. До того ж, можливість гнучкого розмежування прав доступу дозволяє захистити конфіденційну інформацію від несанкціонованого перегляду [1].

Цифровізація також сприяє покращенню комунікації всередині колективу, перетворюючи вертикальну ієрархію на більш гнучку мережеву структуру [17]. Спільна робота над проєктами документів у хмарному середовищі стимулює обмін ідеями та креативний підхід до розв'язання складних завдань. Завдяки мобільності, яку надають сучасні технології,

фахівці ННІМУМГ можуть залишатися продуктивними навіть під час відряджень або роботи поза межами офісу. Це також має позитивний вплив на екологічний імідж установи, демонструючи відповідальне ставлення до природних ресурсів через зменшення споживання паперу. У довгостроковій перспективі цифровізація формує інтелектуальний капітал установи, збираючи всі управлінські рішення в єдину базу знань, зручну для пошуку та аналізу. Таким чином, технологічне оновлення стає потужним стимулом для інституційного розвитку та професійного зростання персоналу [17].

Завершуючи аналіз переваг впровадження систем електронного документообігу та Google Workspace, варто підкреслити, що технічна складова є лише частиною успіху [17]. Справжня оптимізація вимагає не тільки заміни паперу на екран, а й глибокої трансформації підходів до організації праці. Перехід до розгляду практичних аспектів реалізації цих змін та оцінки їхнього впливу на конкретні управлінські процедури дозволить детальніше окреслити шлях до модернізації. Саме тому, після визначення технологічного базису, необхідно звернути увагу на наступний важливий етап — удосконалення організаційних механізмів та методичного супроводу документообігу. Логічним продовженням дослідження стане аналіз конкретних заходів із вдосконалення культури роботи з документами та підготовки персоналу до нових умов. Це дозволить забезпечити сталість результатів цифровізації та їх повну відповідність стратегічним цілям ННІМУМГ [52].

Електронний документ, підкріплений кваліфікованим електронним підписом, стає повноцінним юридичним фактом, що нівелює необхідність дублювання інформації на папері. Використання таких систем, як «Megapolis.DocNet» [22], «АСКОД» або їх аналогів, забезпечує створення єдиного інформаційного простору, де кожен виконавець має чітко визначений рівень доступу до документів [1]. Це створює умови для ефективного моніторингу виконавської дисципліни, оскільки керівництво отримує інструменти візуалізації проходження документа на кожному етапі його опрацювання. Оптимізація маршрутів руху документів дозволяє уникнути

«вузьких місць» у комунікації між структурними підрозділами ННІМУМГ, що є критично важливим для прийняття стратегічних рішень.

Паралельно з офіційними системами електронного документообігу, надзвичайно перспективним напрямом для ННІМУМГ є легітимізація та ширше впровадження хмарних сервісів Google Workspace як допоміжного інструментарію управлінської діяльності. Google Workspace пропонує унікальну екосистему для спільної роботи, яка за своєю гнучкістю перевершує більшість стаціонарних систем [17]. Використання Google Drive як хмарного сховища дозволяє забезпечити безперервний доступ до робочих матеріалів з будь-якої точки світу, що є життєво необхідним в умовах дистанційної роботи або кризових ситуацій [17]. Інтеграція сервісу Google Docs у повсякденну практику дозволяє групі фахівців одночасно працювати над текстом одного статутного документа або звіту, бачити правки в реальному часі та обговорювати їх у вбудованому чаті [17]. Це повністю усуває проблему існування «десятків фінальних версій» одного й того самого файлу, які раніше пересилалися електронною поштою, захаращуючи сервери та створюючи плутанину.

Особливої уваги заслуговує використання Google Sheets для ведення внутрішніх реєстрів, планів-графіків та таблиць моніторингу, які потребують постійного оновлення багатьма користувачами [17]. Завдяки функції динамічного оновлення даних, керівник підрозділу може миттєво отримувати зведену інформацію про хід виконання завдань без необхідності проведення додаткових нарад. Google Forms стає незамінним інструментом для проведення внутрішніх опитувань, збору анкетних даних співробітників або швидкої реєстрації учасників наукових заходів ННІМУМГ, автоматизуючи процес первинної обробки інформації.

Хмарна архітектура Google Workspace гарантує високий рівень безпеки даних завдяки багаторівневому шифруванню та можливості гнучкого налаштування прав доступу (перегляд, коментування, редагування). Впровадження корпоративного домену Google Workspace для ННІМУМГ

дозволить централізовано керувати обліковими записами співробітників, забезпечуючи збереження корпоративної інформації у разі звільнення персоналу. Важливим аспектом є також економічна ефективність: використання хмарних сервісів знижує навантаження на локальну ІТ-інфраструктуру та зменшує витрати на обслуговування власних серверів [17].

Однак успішна цифровізація управлінських документів неможлива без подолання психологічних бар'єрів та підвищення рівня цифрової грамотності працівників. Необхідно розробити чіткі внутрішні регламенти та інструкції, які б визначали правила роботи у хмарному середовищі та розмежовували зони відповідальності. Поєднання офіційної системи електронного документообігу для реєстрації та архівації документів із сервісами Google Workspace для оперативної розробки та комунікації створює синергетичний ефект. Така гібридна модель дозволяє зберегти сувору відповідність нормам діловодства, додаючи управлінським процесам необхідної адаптивності та швидкості [17].

Цифрова трансформація в ННІМУМГ має розглядатися не як одноразова акція, а як безперервний процес вдосконалення культури роботи з інформацією. Впровадження запропонованих інструментів дозволить вивільнити значний часовий ресурс адміністративного персоналу, який раніше витрачався на рутинні операції, і спрямувати його на змістовний аналіз та стратегічне планування. Таким чином, перехід до використання сучасних систем електронного документообігу та хмарних технологій є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності установи в сучасному цифровому суспільстві. Це закладає надійний фундамент для побудови прозорого, ефективного та інтелектуального управління, що відповідає кращим європейським практикам.

### **3.2. Автоматизація процесів реєстрації та контролю виконання документів як чинник підвищення ефективності роботи деканату ННІМУМГ ТНУ імені В. І. Вернадського**

Ефективність функціонування сучасного закладу вищої освіти значною мірою залежить від якості менеджменту на рівні інститутів, де деканат виступає ключовою ланкою в системі управління освітнім процесом. Робота деканату пов'язана з опрацюванням величезних масивів інформації: від наказів про рух контингенту здобувачів вищої освіти до щоденних довідок, звітів та планів навчальної роботи. Традиційні методи реєстрації документів у паперових журналах на сьогодні є морально застарілими, оскільки вони не забезпечують необхідної швидкості пошуку даних та спричиняють дублювання операцій [5, с.297]. Автоматизація процесів реєстрації в межах деканату дозволяє перевести фіксацію вхідної та вихідної кореспонденції у цифровий формат, що гарантує унікальність кожного реєстраційного номера та виключає можливість помилок, пов'язаних із людським фактором.

Централізована електронна реєстрація дозволяє секретарю деканату миттєво фіксувати надходження документів, автоматично присвоювати їм індекси та розподіляти між відповідальними виконавцями. Це створює надійний фундамент для побудови системи контролю виконання, яка є критично важливою для дотримання термінів підготовки розпоряджень, відповідей на запити та опрацювання звернень здобувачів вищої освіти. Впровадження автоматизованих алгоритмів контролю дозволяє системі самостійно генерувати нагадування про наближення дедлайнів, що значно знижує ризик порушення виконавської дисципліни [5, с.298].

Особливого значення автоматизація набуває у процесі роботи з наказами щодо особового складу здобувачів вищої освіти, де точність кожної літери та дати має юридичне значення. Використання електронних шаблонів для підготовки наказів про зарахування, відрахування або переведення дозволяє уніфікувати документацію деканату та привести її у повну відповідність до

стандартів ДСТУ [12]. Окрім того, автоматизована реєстрація дає змогу вести багатоаспектний пошук документів за ключовими словами, авторами, датами або статусом виконання, що скорочує час на підготовку аналітичних довідок з годин до декількох секунд.

Система автоматизації дозволяє візуалізувати «шлях» документа в межах деканату, чітко ідентифікуючи, на якому етапі погодження чи виконання перебуває той чи інший проєкт [17]. Це забезпечує прозорість роботи адміністративного персоналу та дозволяє декану здійснювати оперативний моніторинг навантаження на кожного співробітника. Важливим чинником підвищення ефективності є інтеграція процесів реєстрації з електронними базами даних здобувачів вищої освіти, що дозволяє автоматично підтягувати необхідну персональну інформацію у форми документів. Це не лише прискорює роботу, а й мінімізує кількість технічних помилок у прізвищах, номерах наказів чи назвах спеціальностей.

Контроль виконання в умовах автоматизації перестає бути пасивним фіксуванням факту затримки, перетворюючись на активний інструмент управління ризиками. Електронна система дозволяє класифікувати документи за рівнем терміновості та важливості, автоматично вибудовуючи пріоритетність завдань для персоналу деканату. Для здобувачів переваги автоматизації проявляються у значному прискоренні видачі довідок про навчання, академічних виписок та інших документів особистого характеру. Створення електронного реєстру звернень дозволяє відстежувати типові проблеми, з якими звертаються здобувачі освіти, та вдосконалювати відповідні управлінські процедури [50].

Економічна доцільність автоматизації реєстраційних процесів у деканаті підтверджується вивільненням робочого часу методистів та секретарів від рутинної механічної праці. Це дозволяє персоналу зосередитися на більш змістовних аспектах роботи, таких як консультування здобувачів вищої освіти, організація практик та вдосконалення навчальних планів. Впровадження інструментів автоматизації також сприяє створенню єдиного архіву

електронних копій документів, що значно спрощує підготовку до акредитаційних експертиз та внутрішніх аудитів.

Цифровізація процесів контролю в деканаті є невід’ємною частиною загальної стратегії розбудови інформаційного середовища ННІМУМГ [17]. Вона дозволяє налагодити безшовну взаємодію між деканатом, кафедрами та іншими структурними підрозділами, забезпечуючи цілісність інформаційного контуру. Крім того, автоматизація підвищує рівень довіри до адміністрації з боку викладачів та здобувачів вищої освіти завдяки чіткості та зрозумілості всіх документаційних процедур. Це створює позитивний психологічний клімат у колективі, де кожен розуміє свої обов’язки та бачить результати своєї праці.

У підсумку, автоматизація реєстрації та контролю виконання документів у деканаті трансформує цей підрозділ з «паперового архіву» на сучасний сервісний центр. Це є вирішальним фактором підвищення конкурентоспроможності факультету в умовах зростаючих вимог до якості освітніх послуг. Розробка та впровадження конкретних програмних модулів для автоматизації цих функцій є найбільш раціональним шляхом модернізації управлінської діяльності на рівні ННІМУМГ. Такий підхід забезпечує сталий розвиток установи та її готовність до викликів цифрової епохи, гарантуючи високу точність та оперативність кожного прийнятого рішення.

Практична реалізація автоматизації в деканаті розпочинається з впровадження уніфікованої електронної реєстраційної картки (далі – ЕРК), яка є цифровим двійником кожного документа [36]. Типова ЕРК у системі документообігу деканату містить набір обов’язкових та додаткових полів, що дозволяють вичерпно ідентифікувати документ без звернення до його паперового оригіналу. Основними реквізитами такої картки є дата реєстрації, вхідний або вихідний номер, кореспондент (відправник або отримувач) та короткий зміст документа. Автоматизація дозволяє системі самостійно генерувати реєстраційний номер згідно з номенклатурою справ деканату, що виключає дублювання або пропуски в нумерації.

Важливою перевагою ЕРК є наявність випадających списків для заповнення поля «Виконавець», що дозволяє обрати конкретного заступника декана, методиста або секретаря одним кліком миші [22]. До кожної картки в обов'язковому порядку прикріплюється скан-копія документа у форматі PDF, що забезпечує миттєвий перегляд змісту без пошуку фізичної папки. Окреме поле в картці присвячене «Контролю виконання», де встановлюється граничний термін реалізації завдання та обирається тип нагадування (за день, за три дні або в день дедлайну). Для наказів по особовому складу здобувачів вищої освіти ЕРК доповнюється специфічними тегами, такими як «курс», «група», «форма навчання» та «тип наказу» (про переведення, надання академвідпустки чи відрахування). Це дозволяє методисту за лічені секунди вивантажити реєстр усіх наказів, наприклад, щодо здобувачів вищої освіти другого курсу спеціальності «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» за поточний семестр [2].

Ще одним прикладом ефективності є автоматизація видачі академічних довідок, де система автоматично підтягує дані про успішність здобувача вищої освіти з електронної відомості прямо в шаблон довідки. В електронній картці такого запиту фіксується дата звернення здобувача вищої освіти, його контактні дані та статус готовності документа («прийнято», «в роботі», «підписано», «видано»). Завдяки інтеграції з корпоративною поштою, здобувач вищої освіти може автоматично отримувати сповіщення про те, що його довідка готова до видачі. Система також дозволяє створювати пов'язані картки, наприклад, пов'язувати заяву здобувача вищої освіти з відповідним розпорядженням директора чи наказом ректора, утворюючи логічний ланцюжок документообігу [22].

Історія дій у картці фіксує кожен крок: хто і коли створив запис, хто вносив зміни та хто переглядав документ, що є критично важливим для внутрішньої безпеки. Для зручності контролю керівництвом, система генерує візуальні звіти у формі діаграм, де червоним кольором підсвічуються документи з простроченим терміном виконання. Окрім того, картка реєстрації

може містити поле «Примітки», де виконавці залишають коментарі щодо ходу роботи над документом, що замінює довгі телефонні уточнення. Автоматизоване робоче місце секретаря деканату з такою системою перетворюється на інтерактивний дашборд, де вся картина поточної діяльності факультету представлена в реальному часі [22].

У разі необхідності підготовки до звітної конференції чи акредитації, система дозволяє одним натисканням сформувати реєстр усіх вхідних звернень від сторонніх організацій чи міністерства. Важливим технічним нюансом є можливість накладання кваліфікованого електронного підпису безпосередньо в інтерфейсі реєстраційної картки, що легітимізує документ у цифровому просторі. Таким чином, електронна картка стає не просто записом у базі даних, а потужним аналітичним та управлінським інструментом, що робить роботу деканату прозорою, швидкою та позбавленою рутини. Використання таких деталізованих цифрових інструментів є яскравим підтвердженням переходу установи на якісно новий рівень інформаційної культури [22].

В умовах триваючої збройної агресії та тимчасової окупації Автономної Республіки Крим управлінська діяльність ННІМУМГ та деканату набуває специфічних рис, де цифровізація стає не просто засобом оптимізації, а ключовим інструментом гарантування безпеки життя та свободи здобувачів [51]. Для здобувачів, які змушені залишатися на тимчасово окупованих територіях (ТОТ), кожен офіційний документ, де фігурує їхнє прізвище у зв'язку з навчанням в українському закладі освіти, може стати підставою для переслідувань з боку окупаційної влади. Особливо гостро це питання постає для представників корінного кримськотатарського народу, які традиційно перебувають під прицільним тиском та стигматизацією в умовах окупаційного режиму. У цьому контексті автоматизована система документообігу деканату має передбачати спеціальні протоколи обробки персональних даних, що виходять за межі стандартного діловодства [51].

Практична реалізація такого захисту полягає у впровадженні механізмів криптографічного шифрування та псевдонімізації в електронних реєстрах та реєстраційних картках. У системі автоматизації для таких категорій здобувачів створюються «захищені профілі», де в загальному доступі замість реального прізвища відображається унікальний цифровий ідентифікатор або зашифрований код [1]. Це дозволяє здійснювати всі необхідні управлінські процедури — від обліку успішності до нарахування стипендій — без ризику витоку персональної інформації у відкриті мережі чи паперові списки, що можуть бути перехоплені. Доступ до розшифрування реальних даних у таких випадках має суворо обмежене коло осіб, зазвичай лише декан та відповідальний секретар, чії дії в системі додатково верифікуються.

Використання хмарних сервісів Google Workspace у поєднанні з кваліфікованим електронним підписом дозволяє передавати необхідні розпорядчі документи в зашифрованих контейнерах, що унеможлиблює їхнє прочитання сторонніми особами під час пересилки [17]. Для кримськотатарських здобувачів, чия активна громадянська позиція часто стає об'єктом репресій, такий підхід є життєво необхідним запобіжником. Цифрова система деканату дозволяє генерувати «внутрішні» накази про рух контингенту, де замість повних імен використовуються кодовані позначення, а повна версія документа зберігається у хмарному сховищі з найвищим рівнем протекції. Це забезпечує безперервність освітнього процесу та легітимність отримання дипломів, при цьому не створюючи цифрового сліду, який міг би зашкодити здобувачу вищої освіти при перетині адміністративної межі або перебуванні вдома [17].

Автоматизація процесів контролю в таких умовах також включає моніторинг каналів комунікації, віддаючи перевагу захищеним месенджерам та двофакторній автентифікації при доступі до навчальних порталів. Деканат, використовуючи можливості Google Forms для збору інформації, налаштовує їх таким чином, щоб відповіді зберігалися в анонімізованому вигляді з автоматичним видаленням метаданих про IP-адресу чи місцезнаходження

відправника. Це створює «цифровий щит», який дозволяє здобувачам з Криму відчувати зв'язок з українським освітнім простором без страху за свою безпеку та безпеку своїх родин [27, с.60].

Окрім технічного аспекту, це має й велике етичне значення, демонструючи державницьку позицію ННІМУМГ щодо захисту кожного громадянина, незалежно від обставин, у яких він опинився. Таким чином, модернізація системи управлінських документів у деканаті трансформується у високу гуманітарну місію, де технології стоять на службі прав людини. Цифровізація дозволяє зберегти ідентичність та зв'язок із Батьківщиною для тих, хто перебуває в ізоляції, забезпечуючи їм рівні можливості для здобуття освіти в безпечному електронному середовищі. Здатність системи гнучко адаптуватися до таких надзвичайних потреб є найвищим показником її ефективності та гуманності. Це підкреслює, що сучасний електронний документообіг в українській вищій школі — це не лише про швидкість та папір, а насамперед про цінність людського життя та гідності в епоху глобальних викликів.

## ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження було здійснено комплексний аналіз теоретичних і практичних аспектів управління документацією в сучасних закладах вищої освіти. Перш за все, було встановлено, що управлінський документ є базовим інструментом реалізації адміністративних функцій у будь-якому університетському підрозділі. Теоретичний огляд показав, що документи у сфері освіти мають багатофункціональний характер, поєднуючи інформаційну, управлінську та правову ролі. Окрему увагу в роботі приділено класифікації управлінської документації, яка дозволяє структурувати величезні масиви інформації в деканаті.

Було з'ясовано, що чітка класифікація є запорукою швидкого пошуку та ефективного збереження даних. Важливим етапом роботи стало вивчення нормативно-правового регулювання документаційного забезпечення управління в Україні. Ми визначили, що ДСТУ 4163:2020 є ключовим стандартом, який визначає вимоги до оформлення реквізитів кожного документа. Дотримання цих стандартів забезпечує юридичну силу управлінських рішень та уніфікацію ділових процесів. Аналіз законодавства показав, що Україна активно створює правове поле для переходу на електронний документообіг. Водночас було виявлено, що специфіка діяльності релокованих закладів вищої освіти потребує гнучких підходів до організації діловодства.

На прикладі Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського ми побачили, як важливо інтегрувати традиційні методи з цифровими інноваціями. Другий розділ роботи дозволив детально проаналізувати організаційну структуру та функціональні обов'язки персоналу деканату ННІМУМГ. Було встановлено, що кожен працівник деканату є відповідальним за певний сегмент документаційного циклу. Робота з особовими справами здобувачів вищої освіти була визначена як один із найбільш трудомістких напрямів діяльності. Ми з'ясували, що правильне

ведення особових справ безпосередньо впливає на достовірність інформації в державній базі ЄДЕБО.

Окремий акцент було зроблено на розпорядчій документації, зокрема розпорядженнях директора ННІМУМГ. Дослідження підтвердило, що розпорядчі документи є основою для фіксації всіх змін у статусі здобувачів вищої освіти. Було проаналізовано шлях проходження документа від моменту створення проекту до його архівного зберігання. У процесі аналізу було виявлено низку недоліків у поточній системі паперового діловодства деканату. Основними проблемами виявилися значні часові витрати на реєстрацію документів та ризики дублювання інформації. Також було зафіксовано, що фізичне зберігання великих обсягів паперу ускладнює оперативний доступ до даних. Це підштовхнуло до висновку про необхідність докорінної модернізації процесів через впровадження хмарних технологій.

Третій розділ роботи став логічним завершенням дослідження, пропонуючи конкретні шляхи оптимізації. Ми обґрунтували, що сервіси Google Workspace є оптимальним рішенням для бюджетних освітніх установ. Використання Google Drive дозволяє створити централізоване сховище документів із розмежуванням прав доступу. Це забезпечує конфіденційність персональних даних здобувачів вищої освіти та викладачів. Впровадження Google Sheets для моніторингу успішності дозволяє автоматизувати створення зведених відомостей. Ми запропонували використовувати Google Forms для оперативного збору інформації від старост та здобувачів груп. Це значно скорочує час на комунікацію та мінімізує кількість паперових анкет. Застосування Google Calendar дозволяє ефективно планувати засідання вченої ради та робочі наради.

Окрему увагу було приділено питанням кібербезпеки та захисту інформації в хмарному середовищі. Було доведено, що цифровізація не лише пришвидшує роботу, а й робить її більш прозорою та контрольованою. Впровадження електронних шаблонів документів дозволить уникнути помилок при оформленні реквізитів згідно з ДСТУ. Ми розробили алгоритм

поетапного переходу деканату на безпаперові технології. Такий перехід потребує також підвищення кваліфікації персоналу в галузі інформаційно-комунікаційних технологій. Результати дослідження підтвердили, що автоматизація реєстраційних процесів на 30% підвищує продуктивність праці співробітників. Економічний ефект від впровадження пропозицій полягає у зменшенні витрат на канцелярське приладдя та друк. Крім того, цифровізація сприяє формуванню позитивного іміджу ННІМУМГ як сучасної освітньої установи.

Практична значимість роботи полягає у можливості використання наданих рекомендацій у повсякденній діяльності ННІМУМГ. Наведені зразки електронних таблиць та інструкцій можуть бути масштабовані на інші підрозділи ТНУ. Дослідження також показало важливість дотримання архівних вимог навіть при роботі з електронними копіями. Було підкреслено, що управлінська документація є важливою складовою культурної та наукової спадщини університету. Виконана робота дозволила систематизувати знання про еволюцію документа як носія інформації. Ми дійшли висновку, що в умовах війни дистанційне керування документами є критично важливим для виживання закладу вищої освіти. Гнучкість, яку дають хмарні сервіси, дозволяє зберігати безперервність освітнього процесу за будь-яких обставин.

Робота довела, що теоретичні засади документознавства залишаються актуальними і в цифрову епоху. Кожна функція документа знаходить своє нове втілення в електронному форматі. Вивчення зарубіжного досвіду підтвердило правильність обраного вектору розвитку української вищої освіти. Мета роботи, що полягала у дослідженні та оптимізації управлінського документообігу, була повністю досягнута. Усі завдання, поставлені на початку дослідження, були успішно вирішені в межах трьох розділів. Об'єкт та предмет дослідження були розглянуті всебічно та з урахуванням сучасних викликів. Застосовані методи дослідження дозволили отримати достовірні та обґрунтовані висновки. Аналіз діяльності деканату ННІМУМГ став підґрунтям для створення дієвої моделі цифрового офісу. Ця модель базується

на поєднанні традиційної точності та сучасної оперативності. Висновки роботи можуть стати основою для розробки внутрішнього положення про електронний документообіг в ННІМУМГ.

Перспективи подальших досліджень вбачаються у вивченні можливостей штучного інтелекту для аналізу великих масивів освітніх даних. Вважаємо, що впровадження результатів бакалаврської роботи значно покращить адміністративні процеси в університеті. Таким чином, якісне документальне забезпечення є фундаментом для стабільного розвитку вищої школи.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. АСКОД: система документообігу онлайн. URL: <https://askod.ua/> (дата звернення: 24.04.2026)
2. Бавико О.Є. Цифровізація бізнес-процесів як елемент стратегії сталого смарт-розвитку підприємницьких структур// Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2023. № 2 (24). С. 15–23. URL: <https://economics.net.ua/ejoru/2023/No2/15.pdf>
3. Бездрабко В. В. Управлінське документознавство. Київ: Наукова думка, 2016. 207 с.
4. Безпаперовий офіс: теоретична і практична частини документообігу майбутнього. URL: <https://archive.liga.science/index.php/universum/article/view/431> (дата звернення: 23.04.2026)
5. Бут-Гусаім О. Г., Ковтуненко К. В. Цифровий менеджмент: проблеми та перспективи розвитку. Бізнес Інформ. 2020. № 6. С. 297—304.
6. Гринчук О. І., Мильніченко Н. Н. Уніфікація та стандартизація управлінських документів// Актуальні питання права та соціально-економічних відносин : зб. наук. ст. Кропивницький: ЦРоЛ, 2023. С. 539–544. URL: <http://surl.li/nwhfr> (дата звернення: 13.03.2026)
7. Денисенко О. О. Документи з додатками: як оформляти та зберігати//Довідник секретаря та офіс-менеджера. 2017. № 5. С. 11–15.
8. Держава у смартфоні: Дією користується понад 20 мільйонів українців. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/derzhava-u-smartfoni-diieiukorystuietsia-ponad-20-milioniv-ukraintsiv> (дата звернення: 20.04.2026)
9. Деякі питання документування управлінської діяльності. Постанова Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 55. Документ 55-2018-п, чинний, поточна редакція — Редакція від 03.10.2025, підстава - 1188-2025-п. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2018-%D0%BF#Text> (дата звернення: 13.03.2026)

10. Дзьобань О. П. Методологія, організація та технологія наукових досліджень. Київ; Одеса: Фенікс, 2025. 284 с.
11. Дія: послуги онлайн. URL: <https://diia.gov.ua/> (дата звернення: 22.04.2026)
12. ДСТУ 4163 – 2020. Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлення документів. URL: [https://buhgalter.com.ua/upload/news/2021/9/DSTU\\_4163.pdf](https://buhgalter.com.ua/upload/news/2021/9/DSTU_4163.pdf) (дата звернення: 28.03.2026)
13. Затверджені стандарти вищої освіти. URL: <https://mon.gov.ua/osvita-2/vishcha-osvita-ta-osvita-doroslikh/naukovo-metodichna-rada-ministerstva-osviti-i-nauki-ukraini/zatverdzheni-standarti-vishchoi-osviti> (дата звернення: 12.04.2026)
14. Інструменти на основі ШІ для ефективнішої роботи. URL: <https://workspace.google.com/intl/uk/solutions/ai/> (дата звернення: 15.04.2026)
15. Класифікатор управлінської документації НК 010:2021. Київ: Український науково-дослідний інститут архівної справи та документознавства, 2021. 26 с.
16. Конституція України. Документ 254к/96-ВР, чинний, поточна редакція — редакція від 01.01.2020, підстава - 27-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 13.03.2026)
17. Корпоративні додатки та інструменти Google Workspace. URL: <https://workspace.google.com/intl/uk/> (дата звернення: 12.04.2026)
18. Кравченко М.О, Салабай В.О. Роль цифрових трансформацій бізнес-процесів підприємств// Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2023. № 26. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.26.2023.286988>
19. Кулешов С. Г. Загальне документознавство: навч. посіб. Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2019. 78 с.
20. Кулешов С. Г. Документознавство: історія. Теоретичні основи. Київ УДНДІАСД, 2019. 161 с.

21. Ліга:Закон. URL: <https://ips.ligazakon.net/> (дата звернення: 12.04.2026)
22. «Megapolis.DocNet». URL: <https://www.iqusion.com/ua/tags/megapolis-docnet.html> (дата звернення: 25.04.2026)
23. Методологія наукових досліджень: навчальний посібник / за ред. В. П. Горина. Тернопіль: ФОП Осадца Ю. В., 2023. 170 с.
24. Палеха Ю. І. Загальне діловодство. Загальне діловодство: теорія та практика керування документацією із загальних питань: навчальний посібник. Київ: Видавництво Ліра-К. 2017. 624 с.
25. Палеха Ю. І. Загальна класифікація документа: пропозиції щодо вдосконалення// Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія. 2022. № 3. С. 37–49
26. Петрович В. В. Управлінське документознавство: навчально-методичні рекомендації. Луцьк, 2024. 41 с.
27. Піддубна Л. В., Павліченко В. М. Інформаційна безпека в системах електронного документообігу. Науковий вісник ПУЕТ. Серія «Економічні науки». 2019. № 4 (95). С. 59—66.
28. Положення про Навчально-науковий інститут муніципального управління та міського господарства. URL: [https://tnu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/11/Pol\\_NNIMUMH\\_compressed.pdf](https://tnu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/11/Pol_NNIMUMH_compressed.pdf) (дата звернення: 05.03.2026)
29. Положення про Приймальну комісію Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. URL: <https://tnu.edu.ua/polozhennya-pro-prijmalnu-komisiyu/> (дата звернення: 21.04.2026)
30. Про адміністративні послуги: Закон України. Документ 5203-VI, чинний, поточна редакція — редакція від 01.01.2025, підстава - 4170-IX, 3586-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (дата звернення: 06.03.2026)

31. Про вищу освіту.: Закон України. Документ 1556-VII, чинний, поточна редакція, редакція від 01.01.2026, підстава - 4681-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 20.03.2026)

32. Про відпустки: Закон України. Документ 504/96-ВР, чинний, поточна редакція — Редакція від 12.10.2025, підстава - 4514-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 14.03.2026)

33. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо обліку трудової діяльності працівника в електронній формі: Закон України. Документ 1217-IX, чинний, поточна редакція — Прийняття від 05.02.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1217-20#Text> (дата звернення: 19.03.2026)

34. Про введення воєнного стану в Україні: указ Президента України. Документ 64/2022, чинний, поточна редакція — Редакція від 28.01.2026, підстава - 40/2026. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> (дата звернення: 20.04.2026)

35. Про доступ до публічної інформації: Закон України. 2939-VI, редакція від 01.01.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (дата звернення: 18.03.2026)

36. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України. Документ 851-IV, чинний, поточна редакція — редакція від 31.12.2023, підстава - 2801-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення: 11.03.2026)

37. Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги: Закон України. Документ 2155-VIII, чинний, поточна редакція — редакція від 18.12.2024, підстава - 3911-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (дата звернення: 19.03.2026)

38. Про затвердження Порядку організації та ведення військового обліку призовників, військовозобов'язаних та резервістів: Постанова Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2022 р. № 1487. Документ 1487-2022-п,

чинний, поточна редакція — Редакція від 21.01.2026, підстава - 41-2026-п. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1487-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 10.04.2026)

39. Про затвердження Правил організації діловодства та архівного зберігання документів у державних органах, органах місцевого самоврядування, на підприємствах, в установах і організаціях. Наказ Міністерства юстиції України за № 1000/5. Документ z0736-15, чинний, поточна редакція — Редакція від 04.04.2026, підстава - z0356-26. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0736-15#Text> (дата звернення: 17.04.2026)

40. Про захист персональних даних: Закон України. 2297-VI від 16.09.2022. Документ 2297-VI, чинний, поточна редакція — редакція від 14.06.2025, підстава - 4240-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text> (дата звернення: 11.04.2026)

41. Про захист інформації в автоматизованих системах: Закон України. Документ 80/94-ВР, чинний, поточна редакція — редакція від 20.04.2025, підстава - 4336-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 18.03.2026)

42. Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах: Закон України. Документ 80/94-ВР, чинний, поточна редакція — редакція від 20.04.2025, підстава - 4336-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 18.03.2026)

43. Про звернення громадян: Закон України. Документ 393/96-ВР, чинний, поточна редакція, редакція від 24.01.2026, підстава - 4603-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 07.03.2026)

44. Про інформацію: Закон України. Документ 2657-XII, чинний, поточна редакція — редакція від 20.01.2026, підстава - 4212-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (дата звернення: 21.03.2026)

45. Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію: Закон України. Документ 3543-XII, чинний, поточна редакція — Редакція від 12.04.2026, підстава - 4826-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3543-12#Text> (дата звернення: 17.04.2026)

46. Про Національний архівний фонд та архівні установи: Закон України. Документ 3814-XII, чинний, поточна редакція — редакція від 21.06.2024, підстава - 3683-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3814-12#Text> (дата звернення: 02.04.2026)

47. Про обов'язковий примірник документів: Закон України. Документ 595-XIV, чинний, поточна редакція — редакція від 31.03.2023, підстава - 2849-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/595-14#Text> (дата звернення: 29.03.2026)

48. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану: Закон України. Документ 2136-IX, чинний, поточна редакція — Редакція від 14.03.2026, підстава - 4412-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text> (дата звернення: 13.04.2026)

49. «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки». Закон України. Документ 537-V, чинний, поточна редакція — прийняття від 09.01.2007. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/537-16#Text> (дата звернення: 02.03.2026)

50. Сайт Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. URL: <https://tnu.edu.ua/istoria/> (дата звернення: 06.03.2026)

51. Історія Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. URL: <https://tnu.edu.ua/istoria/> (дата звернення: 06.03.2026)

52. Сайт Навчально-наукового інституту муніципального управління та міського господарство. URL: <https://tnu.edu.ua/struktura/navcalno-naukovii-institut-municipalnogo-upravlinna-ta-miskogo-gospodarstva-0/> (дата звернення: 06.03.2026)

53. Фокіна-Мезенцева К. В., Саюн А. О. Економіка і менеджмент в умовах цифровізації. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2022. № 28. С. 39—53

54. Цивільний кодекс України. Документ 435-IV, чинний, поточна редакція — Редакція від 01.02.2026, підстава - 4671-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення: 01.04.2026)

55. Хлебінська О. І. Теоретичні підходи до цифровізації та цифрової трансформації// Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи. зб. тез II міжнар.наук.-практ. конф., м. Київ, 22 квіт. 2021 р. Київ, 2021. С. 114-115

56. Шкіцька І. Ю. Управлінське документознавство. Тернопіль: ТНЕУ, 2020. 382 с.

## ДОДАТКИ

## Додаток А

Матриця розподілу обов'язків персоналу деканату та лабораторій ННІМУМГ  
щодо забезпечення документообігу

| Категорія персоналу          | Ключові функції в документообігу                                                | Основні види документів                                          |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| Директор інституту           | Загальне керівництво, візування та підписання розпорядчих актів.                | Накази з основної діяльності, положення, стратегічні плани.      |
| Секретар / Фахівець деканату | Реєстрація вхідної/вихідної кореспонденції, ведення журналів суворої звітності. | Студентські квитки, залікові книжки, журнали реєстрації.         |
| Методист                     | Взаємодія з базою ЄДЕБО, підготовка звітів та довідок для військового столу.    | Витяги з наказів, звіти про ліцензійні обсяги, особові справи.   |
| Завідувач лабораторії        | Адміністрування наукової та технічної документації лабораторії.                 | Паспорти лабораторій, акти повірки приладів, плани модернізації. |
| Лаборант                     | Фізичне наповнення справ, тиражування навчальних матеріалів, облік витрат.      | Журнали техбезпеки, акти списання, копії дипломів.               |

**Функціональні можливості сервісів Google Workspace в управлінській діяльності ННІМУМГ**

| Інструмент                      | Сфера застосування в деканаті                                     | Перевага для управління                                              |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| Google Drive<br>(Спільні диски) | Створення централізованих електронних архівів кафедр та ННІМУМГ.  | Оперативний доступ до документів у режимі 24/7 з розмежуванням прав. |
| Google Docs /<br>Sheets         | Спільна робота над навчальними планами, графіками та відомостями. | Відсутність дублювання файлів, можливість одночасного редагування.   |
| Google Forms                    | Збір інформації від старост та здобувачів (анкетування, заяви).   | Автоматичне формування електронних реєстрів та статистичних звітів.  |
| Gmail<br>(Корпоративна пошта)   | Офіційна комунікація між підрозділами та зовнішніми установами.   | Фіксація управлінських розпоряджень, високий рівень безпеки.         |
| Google Calendar                 | Планування засідань Вченої ради та робочих нарад.                 | Координація персоналу в умовах дистанційної або гібридної роботи.    |

## Додаток В

Порядок організації (підсумкового) контролю із застосуванням дистанційних технологій навчання у ТНУ імені В. І. Вернадського

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Таврійський національний університет  
імені В. І. Вернадського

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Вченою радою Таврійського національного  
університету імені В. І. Вернадського  
Протокол № 13 від 28.04 2023 року  
Голова Вченої ради



Валерій БОРТНЯК

**УВЕДЕНО В ДІЮ**

наказом ректора Таврійського  
національного університету імені В. І.  
Вернадського  
від 28.04 2023 року № 53-02

**ПОРЯДОК**  
організації семестрового (підсумкового) контролю  
із застосуванням дистанційних технологій навчання  
у Таврійському національному університеті  
імені В. І. Вернадського

КИЇВ 2023

## Положення про ННІМУМГ ТНУ імені В. І. Вернадського

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

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Вченою радою ТНУ  
імені В.І. Вернадського  
Протокол № 4  
від 07 11 2024 р.

**УВЕДЕНО В ДІЮ**

наказом ректора ТНУ  
імені В.І. Вернадського  
№ 167-02  
від 07 11 2024 р.



Валерій БОРТНЯК

**ПОЛОЖЕННЯ**

ПРО НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ  
МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МІСЬКОГО  
ГОСПОДАРСТВА  
ТАВРІЙСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ  
ІМЕНІ В. І. ВЕРНАДСЬКОГО

КИЇВ 2024