



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МАРИУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

# АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ НАУКИ ТА ОСВІТИ

**Збірник матеріалів**

**XXVIII підсумкової науково-практичної  
конференції викладачів**

24 лютого 2026

Київ 2026

УДК 061.3(063)

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ НАУКИ ТА ОСВІТИ: Збірник матеріалів XXVIII підсумкової науково-практичної конференції викладачів МДУ / За заг. ред. Т.В. МАРЕНИ, Київ: МДУ, 2026. с. 350

Рекомендовано до друку та поширення через мережу Інтернет вченою радою Маріупольського державного університету (протокол № 9 від 25 лютого 2026 року)

**Редакційна колегія:**

*Голова* Марена Т.В., в.о. ректора МДУ, кандидат економічних наук, доцент;

*Члени редколегії* Безчотнікова С.В., доктор філологічних наук, професор;  
Задорожня-Княгницька Л.В., доктор педагогічних наук, професор;  
Демидова Ю.О., проректор з науково-педагогічної роботи та молодіжної політики МДУ, кандидат педагогічних наук, доцент;  
Калініна С. П., доктор економічних наук, професор;  
Константинова Ю. В., кандидат історичних наук, доцент;  
Марена Т.В., кандидат економічних наук, доцент, проректор з науково-педагогічної роботи;  
Мельничук І. В., кандидат філологічних наук, доцент;  
Павленко О.Г., доктор філологічних наук, професор;  
Пирлік Н. В., кандидат філологічних наук, доцент;  
Романцов В.М., доктор історичних наук, професор;  
Сабадаш Ю. С., доктор культурології, професор;  
Тарасенко Д. Л., доктор економічних наук, професор.

Збірник містить матеріали XXVIII підсумкової науково-практичної конференції викладачів МДУ, яка відбулася 24 лютого 2026 року в Маріупольському державному університеті.

У матеріалах висвітлені актуальні проблеми розвитку міжнародних відносин та зовнішньої політики, філософії та соціології, історії, економіки та менеджменту, права, екології, кібербезпеки, документознавства, культурології, журналістики, філології, літературознавства, методик викладання, педагогіки та психології.

Видання адресоване науковцям, викладачам, аспірантам та здобувачам вищої освіти, а також усім, хто цікавиться сучасними проблемами науки та освіти.

*Редакція не несе відповідальності за авторський стиль тез, опублікованих у збірнику.*

© Маріупольський державний університет, 2026

2. The autonomous way to Industry 4.0. *Ifr.org*. URL: <https://ifr.org/case-studies/servicerobots/the-autonomous-way-to-industry-4.0> (дата звернення: 15.12.2025)

3. Соболев В. М., Мусіюк І. О. Тенденції зайнятості в умовах цифрової економіки. *Бізнес Інформ*. 2020. № 10. С. 143-148. URL: <https://oaji.net/articles/2020/727-1608555322.pdf> (дата звернення: 15.12.2025).

Тахтарова Клавдія,  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки праці,  
Маріупольський державний університет

## **НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ІМПЕРАТИВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА НОРМУВАННЯ ПРАЦІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ДИСКРЕТНОСТІ ЕНЕРГОПОСТАЧАННЯ**

Умови повномасштабної війни та хронічної енергетичної нестабільності в Україні зумовили глибокі трансформації соціально-трудової сфери. Порушення виробничих процесів, вимушена релокація підприємств і працівників, поширення дистанційних та гібридних форм зайнятості, а також регулярні блекаути істотно вплинули на організацію праці та можливості її нормування. Правове поле організації праці в умовах агресії суттєво трансформувалося з прийняттям Закону України № 2136-IX (зі змінами згідно № 2352-IX), який надав роботодавцям право збільшувати тривалість робочого часу на об'єктах критичної інфраструктури до 60 годин на тиждень та самостійно визначати режими роботи, що створює нові умови для нормування трудових процесів [1].

В умовах повітряних тривог та дискретності енергопостачання класичні моделі організації праці демонструють низьку адаптивність. Тому потреба у радикальному переосмисленні методичних засад нормування праці зумовлена необхідністю збереження продуктивності та життєздатності HRM-систем в умовах фрагментарного робочого часу та високої безпекової невизначеності.

Для теорії та практики управління персоналом і економіки праці особливого значення набуває наукове осмислення змін у системі організації та нормування праці, оскільки саме ці елементи визначають раціональність використання трудового потенціалу, рівень

продуктивності праці, обґрунтованість оплати праці та соціальну стійкість трудових колективів.

Сучасна криза нормування праці в Україні має глибоке коріння та обтяжена системними проблемами, що накопичувалися десятиліттями. Як зазначають О.М. Коваленко, О.В. Станіславик, К.О. Танащук, ринкова трансформація зумовила самоусунення держави від регулювання трудових процесів, що призвело до деградації нормативної бази та розриву зв'язків між наукою і практикою. Відсутність галузевого моніторингу та фундаментальних досліджень унеможливорює розробку прогресивних норм, адаптованих до сучасних умов господарювання [2]. Цей методичний вакуум став особливо відчутним із початком блекаутів, коли підприємства зіткнулися з неможливістю використання застарілих нормативів у динамічно змінному середовищі.

У відповідь на ці виклики, як підкреслює К.В. Шапаренко, «зміни, які відбуваються в економіці, вимагають нового погляду на суть і призначення норм праці з позиції системного підходу [3]». В умовах війни системність полягає у розгляді нормування не лише як інструменту контролю інтенсивності праці, а як механізму забезпечення резильєнтності (стійкості) організації. З огляду на це, сучасна парадигма управління персоналом в Україні має розв'язати наступні фундаментальні науково-методичні виклики:

1. *Ерозія класичних трудових норм.* В умовах нестабільності часовий фонд працівника стає фрагментарним. Традиційний хронометраж втрачає сенс, оскільки інтенсивність праці тепер залежить не стільки від фізіологічних можливостей людини, скільки від графіків енергопостачання та наявності зв'язку. Виникає потреба переходу від норм часу до «адаптивних нормативів результативності», де акцент зміщується з процесу (кількість годин) на фінальний КРІ.

2. *Децентралізація та гібридизація робочих місць.* Дискретності енергопостачання прискорили перехід до моделі «робоче місце там, де є живлення». Це породжує складну методичну проблему оцінки продуктивності дистанційних працівників, чий робочий ритм стає асинхронним. Управління персоналом має трансформуватися в управління «результатами очікування», де норми виробітку коригуються на коефіцієнт «енергетичної доступності», а часові норми дедалі частіше замінюються нормами виробітку або результату. Це змінює економічний зміст нормування праці, перетворюючи його з інструменту контролю часу на інструмент управління результативністю.

3. *Психофізіологічне перевантаження та безпекова складова.* Традиційне нормування враховує умови середовища (освітлення, шум), проте в умовах війни критичним стає чинник хронічного стресу та роботи в укриттях. З наукової точки зору, необхідно

переглянути мікроелементні норми праці, збільшуючи час на психологічне розвантаження, що є обов'язковим для збереження працездатності в екстремальних умовах.

4. *Формалізація норм праці без реального регуляторного впливу* - це ситуація, коли підприємства офіційно декларують застарілі або нереалістичні стандарти лише для документальної звітності, не враховуючи фактичні умови війни та блекаутів. Це призводить до методичного розриву, де юридично закріплені норми існують паралельно з реальним робочим процесом, не виконуючи своєї головної функції – ефективного управління трудовими витратами та ресурсами.

Незважаючи на складність ситуації, інструментарій нормування залишається фундаментальним засобом оптимізації та виживання бізнесу. Українські вчені стверджують: «Методи вивчення витрат робочого часу, вживані в нормуванні, дозволяють виявляти недоліки в організації виробництва та використанні резервів, з тим щоб надалі розробити заходи по оптимізації використання робочого часу та раціоналізації виконання трудових операцій [4]». В умовах енергодефіциту цей підхід набуває нового значення: вивчення «мікропауз» та вимушених простоїв дозволяє формувати «енергоадаптивні» графіки праці, де найбільш інтелектуально- або енергоємні завдання виконуються у періоди максимальної стабільності інфраструктури.

Реалізація стратегії виходу з методичної кризи для сучасного HRM-менеджменту полягає у впровадженні наступних інновацій:

- *реінжиніринг трудових процесів* через поділ завдань на малі автономні модулі (мікронормування), що дозволяє працівнику завершувати логічні етапи роботи в межах коротких вікон енергодоступності та враховує безпекову ситуацію;

- *перехід до управління за результатами*, де акцент зміщується з процесуального контролю часу на якість, повноту та своєчасність виконання цільових показників.

- *диференціація норм праці залежно від форми зайнятості та рівня автономності працівника*, що передбачає розробку персоналізованих стандартів виробітку для дистанційної та гібридної моделей роботи з урахуванням наявності незалежних джерел енергоживлення та стабільності зв'язку;

- *соціально-психологічна корекція норм*, що передбачає інтеграцію «коефіцієнта стресогенності» та врахування когнітивного навантаження під час роботи в екстремальних умовах (в укриттях, при обмеженому освітленні тощо) та поєднання із системами мотивації, що підтримують залученість персоналу в умовах стресу;

- *використання цифрових інструментів управління працею*, зокрема систем обліку виконаних завдань і результатів.

Для управління персоналом такі підходи дозволяють зберегти баланс між ефективністю праці та гуманізацією трудових відносин у кризових умовах.

Отже, організація праці в умовах воєнно-енергетичної кризи потребує відмови від спрощених адміністративних підходів на користь *моделі резильєнтності* (стійкості). Науково-методичним виходом є перехід до моделі «управління за відхиленнями», де нормативи є динамічними та залежать від поточного рівня безпекової та енергетичної інфраструктури. Системний підхід до нормування має базуватися на гнучкості процесів, пріоритеті кінцевого результату та психофізіологічній безпеці персоналу. Подолання методичної деградації нормативної бази та впровадження адаптивного нормування є запорукою не лише економічної ефективності бізнесу, а й необхідною умовою для збереження та повоєнного відновлення людського капіталу України.

### Література

1. Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» (№ 2136-IX). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text> (дата звернення: 28.12.2025).
2. Коваленко О. М., Станіславик О. В., Танащук К. О. Сучасні аспекти нормування праці управлінського персоналу на промислових підприємствах та в наукових організаціях. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*, 2018. Вип. 1 (34). DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2018.1\(34\).83-97](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2018.1(34).83-97)
3. Шапаренко К. В. Роль нормування праці та напрями його вдосконалення. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/07/118.pdf> (дата звернення: 28.12.2025).
4. Кифяк В. І., Тодорюк С. І., Борис Р. Р. Імплементация сучасних підходів нормування робочого часу на підприємствах. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.1.50