

УДК 332.46:331.3

**Васюта В.Б.**

*PhD of Philosophy, кандидат технічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки підприємства та управління персоналом  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка*

**Галайда Т.О.**

*старший викладач кафедри економіки підприємства  
та управління персоналом  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка*

**Чорногорська Н.В.**

*головний керуючий директор  
INVC, LLC, Меріленд, США*

## РОЗРОБЛЕННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ РАЦІОНАЛЬНИХ ЗМІННИХ РЕЖИМІВ ПРАЦІ ТА ВІДПОЧИНКУ ПРАЦІВНИКІВ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

### DEVELOPMENT AND INTRODUCTION OF RATIONAL SWITCHING REGIMES OF WORK AND REST OF WORKERS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

#### АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто передумови та особливості розроблення та впровадження раціональних режимів праці та відпочинку для працівників промислових підприємств протягом робочої зміни. Розроблено рекомендації щодо застосування раціональних змінних режимів для збереження працездатності та підвищення продуктивності праці персоналу промислових підприємств в Україні.

**Ключові слова:** робочий час, час відпочинку, режим робочого часу, працездатність, змінний режим, продуктивність.

#### АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены предпосылки разработки и внедрения рациональных режимов труда и отдыха для работников промышленных предприятий в течение рабочего дня. Разработаны рекомендации по применению рациональных сменных режимов для сохранения трудоспособности и повышения производительности труда персонала промышленных предприятий в Украине.

**Ключевые слова:** рабочее время, время отдыха, режим рабочего времени, трудоспособность, сменный режим, производительность.

#### ANNOTATION

The article considers the prerequisites for the development and introduction of rational working and rest regimes for workers of industrial enterprises during the working day. The recommendations on the application of rational switching regimes with the purpose of maintaining the work capacity and increasing the labor productivity of the personnel of industrial enterprises in Ukraine have been developed.

**Keywords:** working time, rest time, working time regime, working capacity, switching regimes, productivity.

**Постановка проблеми.** Запровадження інноваційних змін у соціально-трудових відносинах залежить як від їх змісту, так і від їх правового і економічного регулювання. Все більше сучасних роботодавців звертаються до корпоративного стандарту організації часу працівників – сукупності принципів і правил, що регламентують питання особистого та командного тайм-менеджменту працівників. Сучасні практики свідчать, що найпоширеніші технології

засновані на поєднанні жорсткого та гнучкого планування та регулювання робочого часу, що дає змогу більш раціонально використовувати його ресурс, оскільки вартість робочого часу працівників постійно зростає.

Актуальність проблеми ефективного використання робочого часу на підприємствах набуває все більшого значення в умовах реформування соціально-трудових відносин в Україні. Це пояснюється тим, що регламентація робочого часу в чинному законодавстві виступає однією з гарантій забезпечення права на відпочинок. Під час організації спільної праці на промисловому підприємстві питання про внутрішньовиробничі перерви на відпочинок не може бути достатньою мірою ні індивідуалізованим, ні регламентованим, оскільки від цього залежать злагодженість виробничого процесу і витрати робочого часу. Отже, постає проблема необхідності розроблення раціональних змінних режимів праці й відпочинку персоналу тих суб'єктів підприємницької діяльності, виробничі й трудові процеси на яких характеризуються високим ступенем інтенсивності та складності, тобто в промисловій сфері.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблем ефективного використання робочого часу та правового забезпечення регулювання режимів праці й відпочинку на підприємствах присвятили свої праці науковці в галузі економіки, права, менеджменту, психології праці. Так, Л. Балабанова [1] робить акцент на проблеми підвищення ефективності використання особистого часу управлінського персоналу, В. Літинська [2] наголошує на важливості оцінки стану використання робочого часу на підприємстві. Дослідженню гнучких режимів робочого часу як одного з напрямів

розвитку соціальної відповідальності бізнесу присвячено праці А. Колота [3], з'ясування правової природи та сутності режиму робочого часу проведено в дослідженнях Л. Вакарюк [4], Г. Білієнко [5], З. Малишевської [6], В. Завгородньої [7]. Дослідженню проблем відновлення працездатності працівників присвячено роботи В. Войлісовської [8], І. Баклицького [9]. Питання управління робочим часом розкривають зарубіжні дослідники Л. Еванс [10], Дж. Гіффорд [11] та ін.

Незважаючи на досить широке висвітлення проблем управління часом у наукових працях, деякі аспекти практичного впровадження раціональних змінних режимів праці та відпочинку на промислових підприємствах України досі залишаються недостатньо дослідженими.

**Мета статті** полягає в аналізі наявних проблем та пошуку оптимальних рішень щодо раціоналізації змінних режимів праці й відпочинку працівників промислових підприємств в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Незалежно від виду економічної діяльності суб'єкта підприємництва перед ним стоїть завдання скорочення витрат робочого часу на одиницю економічного результату (трудомісткості). Нераціональне використання фонду робочого часу працівників, недостатнє врахування динаміки працездатності під час виконання виробничих та управлінських процесів призводять до стану хронічної втоми персоналу. Такі явища призводять до підвищення кількості невиходів на роботу.

Найбільша ефективність виробничої діяльності людини може бути досягнута не за безперервної роботи, а за оптимального чергування праці і відпочинку [9]. Для профілактики стану гострої і хронічної втоми особливе значення мають підбір відповідного режиму праці, періоди активного та пасивного відпочинку, в рамках яких виділені і розподілені трудові навантаження, передбачені мікроперерви для активного відпочинку.

Режим робочого часу є комплексним трудовим явищем, яке характеризується багатогранністю і різноманітністю. Режим робочого часу може встановлюватися залежно від певної групи працівників, які працюють у межах відповідного структурного підрозділу підприємства, а також можлива індивідуальна регламентація часу роботи [6, с. 346].

Режим робочого часу виражений у комплексі правових засобів, що характеризує особливе поєднання взаємодіючих між собою заборон і дозволів, які виявляються у відповідних способах правового регулювання – державному (централізованому) і договірному (локальному) – та концентруються у методі правового регулювання [4, с. 91].

Сучасні умови праці, застосування нових видів техніки, інноваційних технологій, нестандартних форм зайнятості персоналу суб'єктів

господарювання диктують необхідність постійного здійснення моніторингу ефективності застосування діючих режимів робочого часу для розроблення та відповідного затвердження й закріплення у внутрішніх нормативних документах нових його видів.

В умовах світової глобальної інтеграції відчувається потреба у звуженні сфери державного регулювання щодо режиму робочого часу за рахунок розширення сфери дії інших механізмів регулювання поведінки працівників і відповідних відносин у сфері робочого часу – децентралізації й індивідуалізації режиму робочого часу, внаслідок чого режим робочого часу став би більш диференційованим, гнучким [4, с. 93].

Характерною особливістю режиму робочого часу є його взаємозалежність та безпосередній зв'язок із часом відпочинку. Раціональне їх поєднання дає змогу ефективно використовувати здатність людини до продуктивної праці, відтворювати фізичні та психологічні характеристики працівника, а також комплексно застосовувати матеріальні ресурси суб'єкта підприємництва, дотримання принципів соціальної відповідальності бізнесу та соціального партнерства у виробничій сфері в Україні.

Звичайно, у певних аспектах регулювання часу відпочинку Україна дещо відстає від країн ЄС, в інших питаннях вітчизняне законодавство є більш сприятливим для працівників [7].

Згідно з Директивою 2003/88/ЄС, час відпочинку визначається як будь-який період, що не охоплюється робочим часом. Так, щоденний відпочинок має тривати не менше 11 послідовних годин (ст. 3); якщо робочий день має тривалість більше шести годин, працівник має право на перерву, тривалість і умови надання якої визначаються колективними договорами або національним законодавством держав-членів (ст. 4). Перерви відпочинку, включаючи тривалість, можуть регулюватися за згодою, але якщо вона не досягнута, остання перерва буде безперервним періодом не менше 20 хвилин, й існує право витратити це поза робочим місцем. Перерва повинна бути проведена протягом шестигодинного періоду (не на початку чи в кінці його). Молоді люди мають право на перерву на 30 хвилин, якщо вони працюють більше півтори години [12]. Правовою підставою для встановлення гнучкого режиму робочого часу в Україні є ст. 13 Кодексу законів про працю України та ст. 7 Закону України «Про колективні договори і угоди», згідно з якими питання режиму роботи, тривалості робочого часу і відпочинку встановлюються у колективному договорі [13].

Однією з поширених новацій у сучасних умовах є флекс-тайм – можливість вибору виконавцями на свій розсуд часу початку й закінчення робочого дня, скорочення часу обов'язкового перебування на робочому місці та ін. Незважаючи на певну складність щодо підготовки (розроблення численних графіків, їх узгодження, адаптація персоналу тощо), ця новація сприяє

суттєвій віддачі: поліпшує соціально-психологічний мікроклімат, скорочує невиходи на роботу з поважних причин, знижує витрати на оплату позаурочних робіт, підвищує задоволеність роботою та продуктивність праці [2, с. 168].

Для працівників апарату управління суб'єктів підприємництва в промисловості застосування гнучких робочих графіків є одним із прийнятних рішень багатьох проблем використання їх трудового потенціалу. Водночас на виробничих дільницях промислового підприємства така концепція не може бути повною мірою застосована для робітників навіть за бригадної форми організації праці.

Ефективне й раціональне використання робочого часу є результатом раціонального режиму робочого часу і відпочинку, вміння визначити пріоритетні завдання, налагодженої системи комунікативних зв'язків [2, с. 170].

Працездатність людини змінюється протягом доби. Найвища працездатність спостерігається в ранкові та денні години – з 8 до 12 та з 14 до 17 годин відповідно. Нормальна тривалість обідньої перерви становить 40–60 хвилин [9]. Під час визначення часу на відпочинок протягом зміни необхідно враховувати такі виробничі чинники, від яких залежить тривалість найбільш стійкої працездатності людини:

- фізичні зусилля;
- розумові зусилля;
- нервово напруження, темп роботи, робочу позу, монотонність роботи;
- психологічний мікроклімат у колективі;
- умови праці (шум, вібрацію, температуру повітря, загазованість, запиленість, освітлення тощо);
- міру відповідальності та можливі серйозні наслідки допущених помилок під час виконання функцій;
- правильність установа перерв протягом робочого дня (зміни).

Для тривалої підтримки в нормі функціонального стану організму і високого рівня працездатності величезне значення мають тривалість позаробочого часу і його режим. Окрім того, на рівень тривалості працездатності працівників впливають не лише змінний та добовий, а й тижневий, місячний і річний режими праці та відпочинку [8].

У зарубіжній практиці регулювання часу роботи та відпочинку має певні особливості. Так, у Великій Британії, згідно з новими офіційними вказівками, працівники повинні отримувати місця для відпочинку на роботі, щоб підвищити продуктивність праці. Серед кроків, які може зробити роботодавець, – розроблення схем зміни, які дають працівникам можливість відновити сили між змінами, і дозволити працівникам «відключати», скорочуючи або зупиняючи роботу [15]. Творці Інтернет-сервісу DeskTime шляхом численних досліджень з'ясували, що найбільш продуктивні співробіт-

ники ділять свій час так: 52 хвилини зосередженої роботи і 17 хвилин відпочинку [11].

У США Федеральний закон (закони у кожному штаті можуть відрізнятися) не вимагає відпочинку або перерв на каву для працівників, хоча багато компаній надають перерви. Обід, вечерея або інші періоди харчування (як правило, тривалість принаймні 30 хвилин) не вважаються робочим часом, і працівники не мають права платити за харчування. Проте деякі штати мають закони, які передбачають перерви [16].

Згідно з Канадськими стандартами зайнятості, працівникам необхідно дати 30-хвилинну неоплачувану перерву після кожних п'яти годин роботи поспіль. Багато роботодавців надають додаткові перерви [17].

Департаментом праці Гонконгу розроблено спеціальне безкоштовне керівництво – «путівник», яке спрямована на привернення уваги роботодавців та працівників до важливості відпочинку і заохочує їх розповсюджувати [18].

Ефективність режиму праці й відпочинку, що застосовується суб'єктом підприємства, оцінюється критеріями працездатності і функціонального стану працівників, економічними та соціальними критеріями.

Правильний розпорядок дня дає змогу найбільш ефективно використовувати енергетичні ресурси людини. Аналіз змінного режиму допоможе визначити причини високої стомлюваності, низької продуктивності, зниження уваги, частих депресивних станів. Психологи та фізіологи стверджують, що не варто дотримуватися стереотипного режиму дня, якщо він суперечить біологічним ритмам людини.

Критерієм ефективності організації праці суб'єкта господарювання є підвищення рівня продуктивності праці. Аналіз ефективності використання робочого часу має за мету виявити його втрати, знайти їх причини і встановити вплив на виконання бізнес-планових показників випуску і реалізації продукції.

Приватне акціонерне товариство «Полтавський олійноекстракційний завод – Кернел Груп» є потужним промисловим підприємством – виробником рафінованих та нерафінованих видів соняшникової олії та входить до складу Компанії «Кернел Груп» – інтегрованої агропромислової компанії, яка є лідером українського ринку бутильованої соняшникової олії, експорту олії, а також найкрупнішим експортером зернових культур в Україні. Завод має у своєму складі понад 600 штатних працівників, з яких 90% становлять робітники. Результати проведеного аналізу ефективності використання робочого часу працівників представлено в табл. 1.

Спостерігається значна кількість невідпрацьованого часу з причин тимчасової непрацездатності, що свідчить про погіршення стану здоров'я працівників (25% невідпрацьованого часу), а також збереження протягом трьох років значних утрат часу через відпустки без збере-

ження заробітної плати (7–8% невідпрацьованого часу) та наявність утрат часу з так званих інших причин (по суті, прихованих від офіційної статистики втрат робочого асу), які становлять 3% у структурі невідпрацьованого часу.

Можна зробити висновок, що зростання рівня продуктивності праці на підприємстві в 2016 р. порівняно з 2014 р. на 132,06 спричинене не лише впливом матеріально-технічних чинників, але й зростанням інтенсивності праці промислово-виробничого персоналу. У 2016 р. порівняно з 2015 р. рівень продуктивності праці знижується, і коефіцієнт ефективності використання робочого часу також. Отже, наявність невиходів на роботу з причин поганого самопочуття, втоми або соціально-психологічних причин мало місце.

Ефективність діючого режиму праці і відпочинку може бути оцінена також на основі соціологічних досліджень щодо задоволення працівників таким режимом, рівня їх стомлення і відновлення працездатності під час відпочинку.

Для аналізованого підприємства пропонується запровадження анкетування працівників кожного структурного підрозділу з метою виявлення рівня задоволення умовами праці та режимами праці і відпочинку (табл. 2).

Анкетування передбачає відповіді на закриті запитання («так» або «ні»). Під час опитування не потрібно зазначати стать, вік чи посаду, оскільки аналізується загальний стан умов праці підприємства. Якщо респонденти дали більшість негативних відповідей, то такі результати слугують підставою для перегляду режимів праці й відпочинку.

Раціональний режим праці і відпочинку повинен відповідати таким вимогам:

- запобігати ранньому і надмірному розвитку втоми працівників;
- сприяти збереженню високої працездатності і оптимального функціонального стану організму працівників протягом зміни;
- забезпечувати високу продуктивність праці;
- сприяти ефективному відновленню фізіологічних функцій під час відпочинку.

Регламентовані перерви покликані зменшити втому, згладжувати найбільш гострі її симптоми, створити психологічну установку на відпочинок і активізувати вольові зусилля для підтримання продуктивності праці.

Більш ефективним є активний відпочинок, в основі якого лежить феномен Сеченова. Він забезпечує більш швидке відновлення працездатності. У процесі активного відпочинку

Таблиця 1

**Використання робочого часу працівників  
ПрАТ «Полтавський олійноестракційний завод – Кернел Груп» за 2014–2016 рр.**

Показник	2014 р.	2015 р.	2016 р.	Темп зростання %	
				2016/2014	2016/2015
Фонд робочого часу, л.-год.	1220871	1283829	1346787	110,31	104,9
Фактично відпрацьовано, л.-год.	1109980	1165762	1100967	99,19	94,44
Невідпрацьований час у т. ч.	110891	118067	245820	221,68	208,2
• щорічна відпустка	72242	76374	159783	221,18	209,21
• тимчасова непрацездатність	27754	29339	61455	221,43	209,47
• відпустка без збереження з/п	7692	8416	17207	223,7	204,46
• інші причини	3203	3938	7375	230,25	187,28
Коефіцієнт ефективності використання робочого часу	0,91	0,91	0,82	90,11	90,11
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	610	620	624	102,3	100,64
Продуктивність праці одного працівника, тис. грн./ особу	411,11	637,08	542,9	132,06	85,22

Таблиця 2

**Лист анкетування працівників на виявлення рівня задоволеності  
умовами праці та режимами праці й відпочинку**

№	Питання
1	Чи задоволені ви принципом своєї роботи?
2	Чи влаштовують вас умови праці?
3	Вас задовольняє графік роботи?
4	Ви можете активно працювати протягом усієї зміни?
5	Вам вистачає часу на обідню перерву?
6	Чи маєте можливість перепочити декілька хвилин під час робочої зміни?
7	На підприємстві облаштовані місця для відпочинку?
8	Чи практикується режим активного відпочинку?
9	Ви маєте можливість у будь-який час піти у відпустку?
10	Ви плануєте і надалі працювати на цьому підприємстві?

навантаження з втомлених нервових центрів і органів переключається на бездіяльні або менш навантажені під час роботи.

Велике значення для підтримання високої працездатності і збереження здоров'я працівників має виробнича гімнастика.

Пропонуються такі зміни в організації режимів праці й відпочинку в підрозділі апарату управління та виробничих дільниць, які представлені на рис. 1 та 2.

Для своєчасного відновлення працездатності працівників адміністративно-управлінського персоналу пропонується впровадити дві регламентовані перерви: з 10:00 до 10:15 у першій половині робочого дня та з 14:45 до 15:00 у другій половині дня за рахунок зменшення часу обідньої перерви з 1 до 0,5 години. Таким чином, загальний час відпочинку не змінюється, а перерозподіляється протягом робочого дня.

Оскільки праця робітників на виробничих дільницях та в цехах заводу є більш фізично напруженою, пропонується збільшити час загального відпочинку протягом зміни на 20 хвилин – по 10 хвилин на перерву в кожній половині робочого дня для відновлення нормального ритму працездатності.

Таким чином, буде знято напруження та компенсована втома працівників, що дасть змогу підвищити рівень продуктивності праці.

Пропонується також через один-два місяці після запровадження таких змін провести моніторинг ефективності праці та соціологічне опитування працівників. Необхідною умовою є також поліпшення стану зон відпочинку персо-

налу, зокрема технічного та естетичного стану зон харчування, обладнання зон відпочинку, стану санітарних приміщень. Розроблення й упровадження нового режиму праці і відпочинку завершується перевіркою його ефективності. Якщо такий режим відповідає необхідним вимогам, то він може бути рекомендований як типовий.

Запропоновані напрями раціоналізації режимів праці та відпочинку можуть бути взяті за основу розроблення плану організаційно-економічних заходів щодо підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства.

Тенденцією сучасного ринку праці є застосування таких форм організації трудової діяльності, які б дали змогу підвищити ефективність праці, призвести до збільшення прибутку роботодавця та водночас задовольнити життєві потреби працівника, зокрема гнучких режимів робочого часу. Порядок та умови їх застосування мають бути визначені в правилах внутрішнього трудового розпорядку або в колективному договорі.

Організація праці працівників у таких умовах передбачає три складника робочого часу, на які може поділятися робочий день (зміна):

1) фіксований час – працівник обов'язково повинен бути на робочому місці і виконувати безпосередньо свої виробничі функції;

2) змінний час – працівник на свій розсуд може починати та закінчувати робочий день (зміну) – одна-дві години перед початком (закінченням) зміни та час перерви для відпочинку і харчування;



Рис. 1. Схема змінного режиму праці та відпочинку працівників апарату управління ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод – Кернел Груп»  
Джерело: авторська розробка

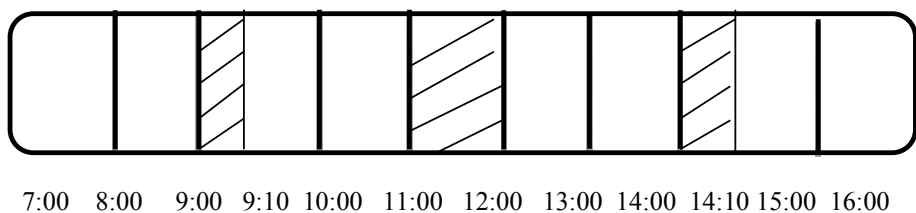


Рис. 2. Схема змінного режиму праці та відпочинку для робітників денної зміни ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод – Кернел Груп»  
Джерело: авторська розробка

3) час перерви для відпочинку і харчування, який може становити від 30 хвилин до 2 годин на зміну, – працівник використовує на свій розсуд і може бути відсутнім на робочому місці.

Гнучкі режими робочого часу доцільно застосовувати для управлінського персоналу, оскільки виробництво має ритмічний характер та потребує більш жорсткої регламентації робочого часу.

Таким чином, своєчасне коригування режимів праці й відпочинку на промисловому підприємстві може стати додатковим резервом підвищення результативності діяльності персоналу та ефективності використання ресурсів праці.

**Висновки.** Успішна діяльність суб'єкта підприємства, у тому числі в промисловій сфері, може бути забезпечена завдяки спільній участі всіх сторін соціального партнерства та відповідного ставлення власників та керівництва до організації й умов праці та якості трудового життя персоналу.

Для фізіологічного нормування трудових навантажень, зниження негативного впливу несприятливих умов праці, що викликають фізичну напругу систем організму та нервову напругу, на промислових підприємствах необхідно вносити корективи до діючих і впроваджувати нові більш раціональні режими праці та відпочинку. Раціональний режим праці й відпочинку сприяє збереженню здоров'я працівників, підвищенню їх працездатності, рівня вмотивованості до ефективної праці та оптимізації витрат робочого часу. Своєю чергою, врахування інтересів найманих працівників під час проектування режимів робочого часу, проведення їх регулярного моніторингу, мотивація працівників усіх структурних підрозділів до підвищення ефективності використання фонду робочого часу в результаті можуть суттєво знизити витрати суб'єкта підприємства на персонал та підвищити їх економічну ефективність.

Ефективне управління часом дає змогу зробити робочий день, тиждень, рік більш продуктивними, знімає психологічні перевантаження працівників.

Урахування сучасних світових практик управління робочим часом, тенденцій розвитку ринку праці, системи соціально-трудова відносин, корпоративної культури стає запорукою успішного ведення бізнесу.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2011. 468 с.
2. Колесник А.М., Літинська В.А. Формування комплексу заходів скорочення втрат робочого часу в організації. Економіка та суспільство. 2016. Вип. 6. С. 167–172. URL: <http://economyandsociety.in.ua/journal-6/13-stati-6/444-kolesnik-a-m-litinska-v-a>.
3. Колот А.М. Соціальна відповідальність: навч. посіб.; за заг. ред. д. е. н., проф. А.М. Колота. К.: КНЕУ, 2015. 519 с.
4. Вакарюк Л. Щодо режиму робочого часу на підприємствах, установах, організаціях. Підприємство, господарство і право. 2017. № 10. С. 91–94. URL: [pqp-journal.kiev.ua/archive/2017/10/19.pdf](http://pqp-journal.kiev.ua/archive/2017/10/19.pdf).
5. Біліснюк Г.Г. Правове регулювання видів робочого часу. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право». 2013. Вип. 23. Ч. II. Т. 2. С. 9–13.
6. Малишевська З.Я. Ознаки режиму робочого часу. Публічне право. 2016. № 2. С. 345–351.
7. Завгородня В.М. Правове регулювання часу відпочинку в трудовому праві Європейського Союзу та країн-членів. Правовий вісник Української академії банківської справи. 2011. № 2(5). С. 123–128.
8. Войлісовська В. Оптимізація робочого часу. Особистий та командний тайм-менеджмент. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2016/april/issue-4/article-17119.html>.
9. Баклицький І.Р. Психологія праці: підручник; 2-е вид. К.: Знання. 2008. 655 с.
10. The Exact Amount Of Time You Should Work Every Day By Lisa Evans. URL: <https://www.fastcompany.com/3035605/the-exact-amount-of-time-you-should-work-every-day>.
11. Julia Gifford. The Rule of 52 and 17: It's Random, But it Ups Your Productivity. URL: <https://www.themuse.com/advice/the-rule-of-52-and-17-its-random-but-it-ups-your-productivity>.
12. Council Directive 2003/88/EC of November 4, 2003, concerning certain aspects of the organisation of working time. OJ 2003 L299/9.
13. Закон України «Про колективні договори і угоди». URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>.
14. Employers urged to let staff 'rest' during working day. URL: <http://www.bbc.com/news/business-42873423>.
15. What Meal and Rest Breaks Do Employees Get? URL: <https://www.thebalance.com/what-meal-and-rest-breaks-do-employees-get-2060466>.
16. Canadian Employment Standards Employment Standards. URL: <https://www.gov.mb.ca/labour/standards/doc,hours-and-breaks,factsheet.html>.
17. Guide on Rest breaks. URL: <http://www.labour.gov.hk/eng/public/os/D/B129.pdf>.