

ОРГАНІЗАЦІЯ ПЕРЕРИВІВ РОБОТИ ЯК ФУНКЦІЯ ІСТИННОГО, ЗДОРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ, МЕНЕДЖМЕНТУ МАЙБУТНЬОГО

Бабайлов В.К., к.е.н., доцент,

Стогул К.М., здобувач

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Постановка проблеми. Поглиблений аналіз поглядів видатних менеджерів провідних країн світу свідчить про те, що будь-яка діяльність, праця, робота потребує переривів. Однак, існує саме різне і навіть протилежне їх розуміння, трактування, відношення, оцінка ролі і як результат, різне практичне їх використання. Особистий досвід автора даної статті привив до висновку, що перериви в роботі – це не просто пауза в діяльності, це не припинення діяльності і це не якийсь допоміжний до витрат праці вид діяльності, а самодостатній, особливий і важливіший її вид, це особлива діяльність, яка потребує й окремої, особливої організації, це особлива функція менеджменту. Розуміння цього є важливий крок у розвитку менеджменту: саме це кардинально змінить сенс усього менеджменту у цілому. Тому що, строго кажучи, сучасний, теперішній менеджмент не є менеджмент у повному сенсі цього слова. А тому виникає *актуальна* проблема аргументації доповнення менеджменту що однією функцією – організацією переривів роботи. Аналіз останніх досліджень і публікацій підтверджує, що досі теоретично перериви роботи ніколи не включали у склад функцій менеджменту причому як класики менеджменту, так й навіть провідні сучасні спеціалісти у сфері менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Перш за все, перериви роботи не включали у менеджмент такі три основні засновники менеджменту, як Фредерік Тейлор (1856-1915), Анрі Файоль (1841-1925) і Кароль Адамецькі (1866-1933) [1-3].

Теж саме торкається праць й інших класиків менеджменту. Так, Гаррінгтон Емерсон (1853-1931) сформував дванадцять принципів продуктивності, але в яких теж не знайшлося місця переривам роботи [4].

Й Гамільтон Черч визначає такі п'ять основних функцій змісту менеджменту: «проектування, обладнання, розпорядження, облік та оперування» [5]; але й у нього, перериви роботи не виділяються в складі менеджменту.

Теж характерне й для [6], де відмічається, що: «Значний внесок у ранній період розвитку менеджменту здійснило подружжя Френк Банкерт Гілбрет (1868-1924 рр.) і Ліліан Моллер Гілбрет (1878-1972 рр.); їхня робота з поліпшення вивчення рухів робітників заклала фундамент для сучасного розроблення стандартів праці, а також принципів її стимулювання за допомогою заробітної плати». Однак приходить констатувати факт, що й в них перериви роботи залишилися поза увагою.

У контексті даної публікації необхідне однак звернути увагу й на наступне: хоча Тейлор не включав перериви роботи у склад менеджменту, але він вперше пропонує методики вимірювання витрат праці і їх переривів – це відомі методики фотографії робочого часу і хронометражу. Й саме він доводить необхідність встановлення строго регламентованих величин часу роботи і її переривів. При цьому він обґрунтовує підготовче-заключний час й встановлює нормативи підготовче-заключного часу; час основної (оперативної) роботи; час переривів на відпочинок і особисті потреби; технічно неминучі перериви; перериви через порушення трудової дисципліни. Ці величезні теоретичні досягнення Тейлора фактично без змін використовуються на практиці навіть сучасного менеджменту і виробництва у всьому світі. Будучи інженером за освітою, Тейлор, перш за все, досяг найвидатніших технічних, інженерних успіхів: хронометр, штангенциркуль, швидкорізальна сталь, логарифмічна лінійка – майже все це й досі використовується у практиці менеджменту та виробництва.

Але це зовсім не означає, що Тейлор не приділяв уваги психологічним, фізіологічним і соціальним аспектам витрат праці і їх переривам, як стверджують деякі автори. Й все ж таки ця його увага була не головною – Тейлор все ж таки не досліджував такий важливий аспект переривів, як їх зв'язок зі *втомою* людини і з *відпочинком*. Навпаки, він навіть наполегливо боровся за скорочення не тільки витрат праці, але й самих переривів роботи! Тут необхідно признати, що скорочення ним переривів через порушення трудової дисципліни і технічно-неминучих переривів дійсне виправдане.

Тейлор також активно боровся й проти «роботи з прохолодою», як він дослівно висловлювався, яка фактично є ні чим, іншим як скритими, завуальованими перервами роботи.

Але Тейлор все ж таки всебічне не досліджував вплив втоми і відпочинку на самі витрати праці, на продуктивність цих витрат.

Тому автор даної публікації поставив саме питання про стан, про рівень уваги у літературі до характеру зв'язку, впливу переривів роботи на продуктивність витрат і саме – переривів у формі втоми і відпочинку, але й можливих інших форм.

Огляд багатьох сучасних літературних джерел показав, що відношення до переривів роботи кардинально змінюється, розвивається, поширюється і поглиблюється. Тому саме у цьому існує просто величезний потенціал для підвищення продуктивності праці саме за рахунок більш глибокого розуміння зв'язку витрат праці і їх переривів, за рахунок оцінки значно більшої ролі переривів, ніж досі вважається.

Й серед публікацій, пов'язаних зі цією проблемою, доречно виділити статтю [7]. У неї увага приділяється саме такої важливішої властивості витрат праці як «втома», саме вона, перш за все, впливає на необхідність «відпочинку», як важливішу форму переривів роботи. Але краще надамо слово самим авторам цієї статті, в анотації до якої, акцентується увага на наступному: «Стаття присвячена вивченню важливої проблеми сьогодення – втоми та засобів її профілактики як відновлення організму. Здоров'я – це не

лише фізичне, але і соціальне й психологічне благополуччя. Сучасні реалії змушують людей усебічно розвиватися, витрачати багато часу на самонавчання, робити стрімку кар'єру, займатися спортом. Активний стиль буття, безумовно, краще, ніж пасивний рух по життєвому руслу. Але в нескінченній гонитві за благами цивілізації, постійному прагненні добитися успіху більшість людей функціонують на межі. Вони забувають, що ресурс організму у жодному разі не невичерпний. Перший прояв дисбалансу в організмі – поява почуття постійної втоми, розбитості і пригніченого духу. Втома має здатність накопичуватися і руйнувати людину як фізично, так і емоційне. І коли людина занадто довго, наполегливо іде до здійснення омріяного, але не сумірно використовуючи ресурси організму, задіяючи та докладаючи великих моральних, фізичних і психічних зусиль для досягнення якої-небудь мети, організм через втому «говорить» їй про необхідність змінити напрям діяльності (розумової чи фізичної) або ж просто відпочити. Саме тому втома нині стала незмінним супутником багатьох успішних осіб. Але втома має й інший бік: у разі частого стомлення, що не переходить у перевтому, є методом підвищення функціонального резерву організму. Оскільки за такого стану людський організм потрапляє під дію стресора і сигналізує про необхідність відновлення, після чого повертається до звичайного повноцінного функціонування. Науково обґрунтовано, що режим праці і відпочинку є невід'ємною умовою нормальної працездатності людини. Правильний режим праці і відпочинку протягом дня повинен передбачувати перерви в роботі, які дають змогу попередити втому, не допустити зниження працездатності і стимулювати подальшу працю. Раціональний відпочинок дає змогу зберегти високу працездатність і здоров'я людини. Тобто особлива увага необхідна для визначення часу та умов відпочинку у кожному конкретному виді праці, бо від цього залежить фізичний, психологічний та психоемоційний стан людини. З'ясовано, що раціональне чергування праці та відпочинку є одним з найнеобхідніших засобів підвищення працездатності та збереження здоров'я людини».

Необхідне помітити, що анотація статті [7] усвідомлене цитується повністю, без скорочення. До речі, існують і інші джерела про важливість урахування зв'язку витрат праці, втоми, переривів роботи і відпочинку [8-11]. Але саме у [7] концентровано визначаються найважливіші висновки. По-перше, тут звертається увага на витрати праці і перериві роботи не тільки зі технічної, інженерної або економічної точок зору, але зі більш складної, незвичайної і мало дослідженої властивості, якою є психіка, фізіологія і соціальні погляди людини. По-друге, тут розкривається така властивість людини, саме яка містить величезний потенціал і для підвищення продуктивності витрат праці – це здоров'я людини.

Й в той же час, ніяк не зменшуючи заслуг авторів статті [7], все ж таки існує потреба доповнити її ще більш високим рівнем необхідної оцінки і уваги до переривів роботи – а саме: визначати, доповнити їх як ще однією важливою функцією менеджменту. Таке доповнення є не що інше, як відображення

реальної практики менеджменту і поглиблення розуміння менеджменту, як суттєво оновленого менеджменту.

Невирішені складові загальної проблеми. Проведений аналіз свідчить, що перериви роботи поки дійсно розглядаються не достатньо глибоко; до того ж вони трактуються кожним спеціалістом зі свого, якогось одного професійного аспекту. Але головним недоліком є те, що існуючи вже на практиці перериви роботи не розуміють, як ще одну і основну, обов'язкову функцію менеджменту, поряд зі плануванням, проектуванням, мотивацією і контролем.

І необхідне звернути пильну увагу на таку обставину: перериви роботи притаманні не тільки менеджменту – вони обов'язкові і у виробництві. Однак у виробництві організацію переривів здійснюють не робочі: робочі тільки виконують рішення менеджерів.

Й підкреслім ще раз головне: важливість, необхідність переривів роботи розуміли всі практики менеджменту, але вони не розуміли їх як ще одну функцію менеджменту. Й як вважає автор цієї публікації, саме це заважало відкрити зовсім нову властивість, рису, сторінку майбутнього менеджменту, як саме здорового менеджменту, основним ресурсом якого є здоров'я людини, як величезний фактор підвищення ефективності діяльності й якості життя взагалі.

Формулювання мети статті. Тому метою статті й стало аргументація необхідності розуміння переривів роботи саме як ще одну функцію нового, здорового менеджменту – менеджменту майбутнього. *Задачі:* встановити негативні наслідки сучасного обмеженого розуміння переривів роботи; обґрунтувати найбільш правильний, розумний сенс переривів роботи; визначити основні результати проведеного дослідження.

Методики дослідження: огляд літературних джерел, методика історичного-логічного Гегеля (коротко - методика Час), 2С70, ВСО, аналогія, поняття.

Виклад основного матеріалу дослідження. При вирішенні першої задачі (встановити негативні наслідки сучасного обмеженого розуміння переривів роботи), автор вважає за необхідність підкреслити, що досі перериви роботи розглядаються не як самодостатній, а лише як додатковий елемент будь-якої діяльності у тому числі й менеджменту! Тому невключення організації переривів роботи у склад функцій і у зміст менеджменту може вести до суттєвої помилки – до думки, що переривів роботи можна дотримуватися, але можна і не дотримуватися. Але саме будь-яка практика, на відміну від теорії, свідчить про обов'язкове існування переривів роботи. Тому вкрай необхідне перериви роботи розуміти не тільки як важливий елемент будь-якої практики, але й обов'язкове включити до змісту менеджменту і як його п'яту функцію.

Й така важлива примітка: перериви необхідне розуміти не як бездіяльність, але як особливу й важливу форму діяльності (організм людини взагалі не існує без діяльності, наприклад, навіть сон – це сам по собі є не бездіяльність, це діяльність, це «ремонтний» процес, де головну роль грає вже не свідомість, але підсвідомість, це оновлення, відновлення, відновлення здоров'я організму).

При вирішенні другої задачі статті (обґрунтування більш правильного, розумного сенсу переривів роботи) автор спирався, перш за все, на глибоке розуміння важливіших аспектів переривів у [7]. Саме ця публікація остаточно переконала автора даної публікації, підтвердила його особисті думки, ідеї про те, що ми знаходимося на порозі зовсім нового етапу розвитку менеджменту. Автор переконаний, що перериви – це не просто відпочинок, але важливіший від діяльності, як й інші функції менеджменту, без якої істинний менеджмент неможливий у принципі.

Саме цей висновок привів автора до вирішення *третьої задачі* статті - визначення результатів, обґрунтування позитивних наслідків нового розуміння переривів роботи.

По-перше, виникла необхідність відповіді на таке найважливіше питання – а хто зобов'язаний реалізовувати цю нову п'яту функцію менеджменту. Справа в тому, що у кожній зі чотирьох вже визначених функцій визначився, існує конкретний суб'єкт їх реалізації: так, функцію планування реалізує економіст; функцію мотивацію – начальник, адміністратор; функцію проектування (організаційної структури управління) – інженер (причому не обов'язково на посаді інженера); функцію контроль – сумісно економіст, інженер і адміністратор. Тому реалізовувати функцію переривів роботи теж зобов'язаний конкретний суб'єкт.

Практика показує, що організацію переривів роботи теж реалізують, але всі і ніхто конкретно не відповідає за це, немає конкретного суб'єкту реалізації цієї функції, немає й відповідальності. Й це не випадкове – як можна відповідати за те, чого не існує – у змісті менеджменту досі не існує такої функції.

Тому навіть для самого автора даній публікації став несподіваним висновок про визначення суб'єкту реалізації цієї функції; на його думку суб'єкт організації функції переривів роботи вже існує, точніше може ним бути саме і, перш за все, у закладах вищої освіти (ЗВО); причому на самому високому професійному рівні – це сучасні кафедри фізичної культури. Саме вони зобов'язані стати кафедрами, відповідальними за організацію переривів роботи у новому, самому широкому сенсі. Це фактично кафедри особливого менеджменту, який забезпечить найбільш ефективну організацію переривів, відпочинку, перш за все, персоналу промислових підприємств.

Але, це особлива проблема – це проблема нової організації кафедр фізичної культури, це предмет окремого виключне відповідального дослідження. Предметом даній статті є тільки здійснення самого першого найважливішого кроку – довести, аргументувати, що перериви роботи зобов'язані зайняти більш важливе і особливе місце у менеджменті підприємств і організацій – стати ще однією рівноправною *функцією* менеджменту, елементом *змісту* менеджменту.

Автор сподівається, що він привів достатню кількість аргументів у необхідності створення, визначення, організації переривів роботи саме як особливої функції менеджменту і переконав у цьому саму широку аудиторію спеціалістів у сфері менеджменту.

Й це лише початок, який відкриває величезні горизонти для подальшої організації виключно нового типу менеджменту – менеджменту майбутнього, здорового менеджменту у самому широкому і перспективному сенсі!

Функція організації переривів роботи кардинально змінить увесь сенс менеджменту – це битиме інший менеджмент, це менеджмент, який на першому місці поставить надзвичайно важливу – задачу підвищення ефективності не тільки витрат праці робітників, персоналу, але задачу більш глобальну, приємну, моральну і соціальну, – це задачу підвищення здоров'я персоналу. Це битиме новий, особливий менеджмент – це битиме менеджмент здорового персоналу, це битиме саме *здоровий менеджмент*! Саме вирішення цієї задачі створить ще більш сприятливі умови для вирішення й задачі підвищення ефективності самих витрат праці персоналу.

Теоретично, ця публікація лише перша спроба звернути увагу на існування і використання такого важливішого ресурсу, як здоров'я персоналу підприємств і організацій. Але на практиці провідні власники підприємств вже зараз *інтуїтивно* роблять кроки у напрямку такого, саме здорового менеджменту: так при прийомі на роботу вже звертається увага на існування або не існування у претендента на посаду уваги до здорового образу життя.

Й вже зараз можна уявити, як позитивно зміниться ситуація щодо здорового менеджменту, коли ця проблема встане у центрі уваги провідних менеджерів.

Як відоме, менеджмент – це організація всілякої діяльності. Робота – це діяльність, причому цілеспрямована, запланована, регламентована. Але і до *переривів роботи* необхідно відноситися теж як до *діяльності*, хоча й особливої, яку потрібне теж досліджувати, починати відділяти, виділяти як особливу діяльність.

Але підвищення акценту на *перервах роботи*, як особливої діяльності, зовсім не означає переключення й зменшення уваги витратам праці. Навпаки, це лише означає якраз посилення ефективності витрат праці, але саме через нетрадиційний, особливий ресурс, який досі не використовувався у потрібній мірі – це здоров'я людини, здоров'я персоналу підприємств і організацій.

Висновки з проведеного дослідження. Визначення основних результатів проведеного дослідження:

Встановлені *негативні наслідки* сучасного обмеженого розуміння переривів роботи (невключення переривів роботи у зміст менеджменту, що може вести до суттєвої помилки – до думки, що переривів роботи можна дотримуватися, але можна і не дотримуватися).

Обґрунтований найбільш правильний, розумний сенс переривів, як особливий, обов'язковий і важливіший від *діяльності*.

Визначені позитивні наслідки нового розуміння переривів роботи (доведено, що перериви роботи – це особливий елемент змісту менеджменту, це ще одна особлива, обов'язкова і важливіша функція менеджменту, яка перетворить менеджмент в новий, здоровий менеджмент, менеджмент майбутнього – саме у цьому *наукова новизна даної публікації*).

Визначена й *практична значимість* даного дослідження – вказаний конкретний реальний суб'єкт реалізації нового елементу змісту менеджменту, як кафедри фізичної культури ЗВО.

Автор впевнений, що дана публікація надасть величезний імпульс для подальших досліджень щодо поглиблення розуміння переривів роботи всіма суб'єктами здорового менеджменту й особливе суб'єкту реалізації функції організації переривів роботи, якими можуть стати саме кафедри фізичної культури. При цьому автор допускає необхідність уточнення й самої назви цих кафедр.

Перелік посилань

1. Кароль Адамецький : веб-сайт. URL: <https://uk.wikipedia>(дата звернення: 15.11.2025).

2 Основні функції менеджменту : веб-сайт. URL: <https://studfile.net/preview/83> (дата звернення: 15.11.2025).

3. Принципи наукового менеджменту. Фредерік Вінслоу Тейлор: веб-сайт. URL: <https://www.maxzosim.com/>(дата звернення: 15.11.2025)

4. Гаррінгтон Емерсон і його 12 принципів продуктивності праці : веб-сайт. URL: <https://vseosvita.ua/library/harrinhton>(дата звернення: 15.11.2025).

5. Гамільтон Черч : веб-сайт. URL: <http://um.co.ua/6/6-8/6-86206.html>(дата звернення: 15.11.2025).

6. Наукові розробки подружнього союзу Френка і Ліліан Гілберт: веб-сайт. URL: <https://studfile.net/preview/3569175/page:2/> (дата звернення: 15.11.2025).

7. Втома та її профілактика з метою природно-ресурсного збереження організму: веб-сайт. URL: <http://pedagogy-journal.kpu.zp.u> (дата звернення: 15.11.2025).

8. Динаміка працездатності і характеристика її фаз: веб-сайт. URL: <https://studentam.net.ua/content/view/6447/86/>(дата звернення: 15.11.2025).

9. Становлення і розвиток організації праці: веб-сайт. URL: https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/%(дата звернення: 15.11.2025)

10. Управління робочим часом працівників: веб-сайт. URL: https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/%D0%95 (дата звернення: 15.11.2025).

11. Раціональний режим праці і відпочинку та його вплив на працездатність людини: веб-сайт. URL: <https://te.dsp.gov.ua/ratsionalnyj-rezhym-pratsi-i-vidpochynku-ta-jogo-vplyv-na-pratsezdatnist-lyudyny/#:~:text=%D0%> (дата звернення: 15.11.2025).

References

1. Karol Adametsky [Karol Adametsky]: website, available at : <https://uk.wikipedia> (access date: 11/15/2025).

2 The main functions of management [Osnovni funktsii menedzhmentu]: website, available at : <https://studfile.net/preview/83> (access date: 11/15/2025).

3. Principles of scientific management. Frederick Winslow Taylor [Pryntsypy naukovoho menedzhmentu. Frederik Vinslou Teilor]: website, available at : <https://www.maxzosim.com/> (access date: 11/15/2025)
4. Harrington Emerson and his 12 principles of labor productivity [Harrinhon Emerson i yoho 12 pryntsypiv produktyvnosti pratsi]: website, available at : <https://vseosvita.ua/library/harrinhon> (access date: 11/15/2025).
5. Hamilton Church [*Hamilton Ecclesia*]: website, available at : <http://um.co.ua/6/6-8/6-86206.html> (access date: 11/15/2025).
6. Scientific developments of the marital union of Frank and Lillian Gilbert [Naukovi rozrobky podruzhnogo soiuzu Frenka i Lilian Hilbert]: website, available at : <https://studfile.net/preview/3569175/page:2/> (access date: 11/15/2025).
7. Fatigue and its prevention with the purpose of conserving the body's natural resources [Vtoma ta yii profilaktyka z metoiu pryrodno-resursnoho zberezhenia orhanizmu]: website, available at : <http://pedagogy-journal.kpu.zp.u> (application date: 11/15/2025).
8. Dynamics of working capacity and characteristics of its phases [Dynamika pratsezdatsnosti i kharakterystyka yii faz]: website, available at : <https://studentam.net.ua/content/view/6447/86/> (date of application: 11/15/2025).
9. Formation and development of labor organization [Stanovlennia i rozvytok orhanizatsii pratsi]: website, available at : https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/% (access date: 11/15/2025).
10. Working time management of employees [Upravlinnia robochym chasom pratsivnykiv]: website, available at: https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/%D0%95 (access date: 11/15/2025).
11. The rational mode of work and rest and its influence on the working capacity of a person [Ratsionalnyi rezhym pratsi i vidpochynku ta yoho vplyv na pratsezdatsnist liudyny]: website, available at: <https://te.dsp.gov.ua/ratsionalnyj-rezhym-pratsi-i-vidpochynku-ta-jogo-vplyv-na-pratsezdatsnist-liudyny/#:~:text=%D0%> (access date: 11/15/2025).

УДК: 658.5.012.1 JEL Classification: D 20

Бабайлов В.К., Стогул К.М. ОРГАНІЗАЦІЯ ПЕРЕРИВІВ РОБОТИ ЯК ФУНКЦІЯ ІСТИННОГО, ЗДОРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ, МЕНЕДЖМЕНТУ МАЙБУТНЬОГО

Як свідчить практика менеджменту перерви роботи – це не просто допоміжний до витрат праці вид діяльності, а самодостатній, особливий і важливіший її вид, це особлива функція, це елемент змісту менеджменту. Розуміння і введення переривів роботи, як ще однієї функції у зміст менеджменту – це більш важливий крок, ніж може показатися на перший погляд. Саме введення ще однієї основної функції у зміст менеджменту кардинально змінить й головний сенс усього менеджменту у цілому. Зі теорії і практики методології добре відоме, що істинним критерієм віднесення будь-якої діяльності до елементу змісту є давно встановлене правило: до змісту може належати тільки те, усунення чого порушує ціле. Перериви роботи як раз повністю задовольняє вказаному критерію; та й сама практика будь-якої діяльності не існує без переривів зокрема і менеджмент. Тому, строго кажучи, сучасний, теперішній менеджмент не є менеджмент у повному сенсі цього слова, саме тому, що він не включає таку важливу функцію, як організацію переривів роботи. А тому виникає *актуальна проблема – проблема* аргументації доповнення менеджменту ще однією, п'ятою його функцією – функцією *організації* переривів роботи. Аналіз останніх досліджень і публікацій підтверджує, що досі *теоретично* перериви роботи ніколи не включали у зміст менеджменту навіть класики менеджменту і провідні сучасні спеціалісти у сфері менеджменту; що перерви роботи поки дійсно розглядаються не достатньо глибоко; до того ж вони трактуються кожним спеціалістом зі свого, якогось одного професійного аспекту; що існуючи вже на практиці перерви роботи не розуміють як ще одну і основну, обов'язкову *функцію* менеджменту, як п'ятий елемент його змісту поряд зі плануванням, проектуванням, мотивацією і контролем. Й, як вважають автори цієї публікації, саме це заважало відкрити зовсім нову властивість, рису, сторінку майбутнього менеджменту, як саме *здорового* менеджменту, основним ресурсом якого є здоров'я людини, як величезний фактор підвищення ефективності діяльності й якості життя взагалі. І необхідне звернути пильну увагу на таку обставину: перериви роботи притаманні не тільки менеджменту – вони обов'язкові і у виробництві. Однак у виробництві організацію переривів здійснюють не робочі: робочі тільки виконують рішення менеджерів. Тому організація переривів роботи – це функція тільки менеджменту! Тому *метою* статті й стало аргументація необхідності розуміння переривів роботи саме як *елементу змісту* нового, здорового менеджменту – менеджменту майбутнього. *Задачі*: встановити негативні наслідки сучасного обмеженого розуміння переривів роботи; обґрунтувати найбільш правильний, розумний сенс переривів роботи як ще однієї функції менеджменту; визначити позитивні наслідки нового розуміння переривів у роботі. *Методики дослідження*: огляд літературних

джерел, методика історичного-логічного Гегеля (коротко - методика Час), 2С70, ВСО, аналогія, поняття. **Результати:** встановлені *негативні наслідки* сучасного обмеженого розуміння переривів роботи (невключення переривів роботи у зміст менеджменту може вести до суттєвої помилки – до думки, що переривів роботи можна дотримуватися, але можна і не дотримуватися); обґрунтований найбільш правильний, розумний сенс переривів роботи, як особливий, обов'язковий і важливіший від *діяльності*; визначені позитивні наслідки нового розуміння переривів роботи (доведено, що перериви роботи – це особливий п'ятий елемент змісту менеджменту, це ще одна особлива і важливіша функція менеджменту). **Наукова новизна** – обґрунтовано народження нового, саме *здорового* менеджменту, менеджменту майбутнього за рахунок доповнення його змісту ще однією функцією – функцією переривів роботи. **Практична значимість** – визначений конкретний реальний суб'єкт реалізації функції переривів роботи, як кафедри фізичної культури ЗВО.

Ключові слова: перериви роботи; втома; функції; зміст; здоров'я; менеджмент; кафедри фізичної культури; теорія; практика.

UDC: 658.5.012.1 JEL Classification: D 20

Babailov V.K., Stohul K.M. ORGANIZATION OF WORK BREAKS AS A FUNCTION OF TRUE, HEALTHY MANAGEMENT, MANAGEMENT OF THE FUTURE

As the practice of work break management shows, it is not just an auxiliary type of activity to labor costs, but a self-sufficient, special and more important type of activity, it is a special function, it is an element of the content of management. Understanding and entering work breaks as another function of management is a more important step than it may appear at first glance. It is the introduction of another main function in the content of management that dramatically changes the main meaning of all management as a whole. From the theory and practice of methodology is well known that the true criterion of attributing any activity to the content element is the long-established rule: the content can only belong to the elimination of which violates the whole. Work breaks fully satisfy this criterion; indeed, the practice of any activity, including management, does not exist without breaks. Therefore, strictly speaking, modern, current management is not management in the full sense of the word, precisely because it does not include such an important function as work breaks. Therefore, strictly speaking, modern, current management is not management in the full sense of the word, precisely because it does not include such an important function as organizing work breaks. And therefore, a pressing problem arises - the problem of arguing for the addition of management with another, fifth function - the function of organizing work breaks. An analysis of recent research and publications confirms that until now, theoretically, work breaks have never been included in the content of management, even by management classics and leading modern management specialists; that work breaks are still not considered in sufficient depth; moreover, they are interpreted by each specialist from their own, some professional aspect; that work breaks, which already exist in practice, are not understood as another and basic, mandatory function of management, as the fifth element of its

content along with planning, design, motivation and control. And, according to the authors of this publication, this prevented the open new property, rice, page of future management, as a healthy management, the main resource of which is human health, as a huge factor in improving the efficiency of activity and quality of life in general. And it is necessary to pay close attention to the following circumstance: work breaks are inherent not only to management - they are mandatory in production as well. However, in production, the organization of breaks is not carried out by workers: workers only carry out the decisions of managers. Therefore, the organization of work breaks is a function of management only! Therefore, *the purpose* of the article was the argumentation of the need to understand the interruptions of work break exactly as an element of the content of new, healthy management - the management of the future. *Tasks*: to establish the negative consequences of a modern limited understanding of work break; to substantiate the most correct, reasonable meaning of work breaks as another management function; determine the positive consequences of a new understanding of work breaks. **Research methodics**: review of literary sources, methodology of historical-logical Hegel (briefly - time method), 2C70, EIO, analogy, concepts. **Results**: the negative consequences of a modern limited understanding of work breaks are established (failure work breaks in the content of management can lead to a significant mistake - to the opinion that interrupts of work can be observed, but cannot be observed); the most correct, reasonable meaning of work breaks as a special, more compulsory and more important from the activity; the positive consequences of a new understanding of work breaks have been identified (it has been proven that interruptions are a special fifth element of management content, this is another special and more important management function). **Scientific novelty**: the birth of a new, healthy management, management of the future by adding its content to another function - a function of work breaks. **Practical significance** is a specific real subject of realization of the function of work breaks as the Department of Physical Culture of the higher education institutions.

Keywords: work breaks; functions; content; healthy management; Department of Physical Culture.

Відомості про авторів / About the Authors

Бабайлов Василь Кузьмич – кандидат економічних наук, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, доцент кафедри економіки і підприємництва, м. Харків, Україна; e-mail: super_super-kod@ukr.net; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1451-7222>. Моб. (050) 139-27-76.

Babailov Vasil – PhD, Kharkov National Automobile and Highway University, Associate professor of the Department of Economics and Entrepreneurship, Kharkiv, Ukraine.

Стогул Кіра Максимівна – здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, м. Харків, Україна; e-mail: stogulkira@gmail.com; ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-7104-6281>. Моб. (066) 370-82-37.

Stohul Kira – higher education student of the first (bachelor's) level, Kharkiv National Automobile and Highway University, Kharkiv, Ukraine.