

ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ И НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

Гончаров В.Н.¹, Моргачев И.В.², Даева Т.В.²

¹Луганский государственный аграрный университет
91008, г. Луганск, Артемовский район, городок ЛНАУ, 1

²Волгоградский государственный аграрный университет
400002, г. Волгоград, пр. Университетский, д. 26

Введение. Целью работы является уточнение проблем организации и нормирования труда в практике деятельности субъектов хозяйствования.

Данные и методы. Для обобщения результатов исследования нами использовался собственный опыт работы на предприятиях, а также результаты собеседования с работниками промышленных предприятий разного масштаба стран бывшего СССР. Кроме того, применялась модель абстрактного гипотетического предприятия, на котором мы пытались смоделировать разные ситуации в работе нормировщика, а также в работе менеджеров среднего и высшего звена (начальник цеха, генеральный директор).

Полученные результаты. В статье уточнен перечень ключевых проблем организации и нормирования труда на предприятиях, а также актуальность такого нормирования в условиях рыночной экономики для организации труда рабочих. Определено, что нормы времени должны быть направлены на самоорганизованную и интенсивную работу работника.

Вывод. Выделены следующие субъективные практические проблемы нормирования труда на предприятиях: использование значений норм, которые не соответствуют фактическим реальным данным; понимание процесса нормирования только как использование методов измерения затрат рабочего времени; нормирование как работа только лишь нормировщика; разработка норм снизу для самих себя; неполное понимание нормировщиком причинно-следственной связи сущности и задач нормирования. Рассмотренные проблемы в основном относятся к крупным промышленным предприятиям, где хоть и с проблемами, но нормирование труда имеет место. Данные проблемы в какой-то степени обусловлены бюрократизацией промышленных предприятий в связи с ростом их масштабов, а также углублением функциональной специализации специалистов и менеджеров, что приводит к отдалению нормировщиков и руководителей либо к концентрации руководителей на иных вопросах во вред нормированию.

Ключевые слова: нормирование труда, организация труда, трудовые нормативы, производительность труда, затраты рабочего времени, нормировщик, планирование, интенсивность труда

Сведения об авторах:

Гончаров Валентин Николаевич (vgonch@lnau.su), д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой экономики предприятия и управления трудовыми ресурсами в АПК

Моргачев Илья Викторович (Morgachov-ilya@yandex.com), д-р экон. наук, профессор кафедры менеджмента и логистики в АПК

Даева Татьяна Викторовна (daeva_tatyana@volgau.com), канд. с.-х. наук, доцент кафедры менеджмента и логистики в АПК

On authors:

Goncharov Valentin Nikolaevich (vgonch@lnau.su), Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Enterprise Economics and Labor Management in the Agroindustrial Complex

Morghachov Iliya V. (Morgachov-ilya@yandex.com), Doctor of Economics, Professor, Department of Management and Logistics in Agroindustrial Complex

Daeva Tatyana V. (daeva_tatyana@volgau.com), Candidate of Chemical Sciences, Associate Professor, Department of Management and Logistics in Agroindustrial Complex

Для цитирования:

Гончаров В.Н., Моргачев И.В., Даева Т.В. Проблемы организации и нормирования труда на предприятиях // Организатор производства. 2023. Т.31. № 1. С. 48-56. DOI: 10.36622/VSTU.2023.13.21.004

PROBLEMS OF WORK ORGANIZATION AND RATE SETTING AT ENTERPRISES

Goncharov V.N.1, Morhachov I.V.2, Daeva T.V.2

1 Lugansk State Agrarian University

91008, Lugansk, Artemovsky district, LSAU township, 1

2 Volgograd State Agricultural University

26 Universitetsky Ave., Volgograd, 400002

Introduction. *The purpose of the work is to clarify the problems of organization and rationing of labor in the practice of business entities.*

Data and methods. *To summarize the results of the study, we used our own experience of working in enterprises, as well as the results of interviews with employees of industrial enterprises of different scales of the former Soviet Union. In addition, the model of an abstract hypothetical enterprise was used, in which we tried to simulate different situations in the work of the rationing engineer, as well as in the work of middle and senior managers (shop manager, general director).*

Obtained results. *The article specifies a list of key problems in the organization and rationing of labor in enterprises, as well as the relevance of such rationing in a market economy for the organization of workers' labor. It has been determined that time standards should be aimed at self-organized and intensive work of an employee.*

Conclusion. *The following subjective practical problems of labor rationing in enterprises have been singled out: the use of norm values, which do not correspond to the actual real data; understanding of the rationing process only as the use of methods for measuring the cost of working time; rationing as the work of only the rationer; development of norms from below for themselves; incomplete understanding by the rationer of the causal connection of the essence and tasks of rationing. The considered problems mainly refer to large industrial enterprises, where labor rationing takes place, even though with problems. These problems to some extent are caused by bureaucratization of industrial enterprises due to their growing scale, as well as by deepening of functional specialization of specialists and managers, which leads to alienation of normers and managers or to concentration of managers on other issues to the detriment of rationing.*

Keywords: *labor rationing, labor organization, labor standards, labor productivity, working time costs, rationer, planning, labor intensity*

For citation:

Goncharov V.N., Morhachov I.V., Daeva T.V. Problems of organization and rationing of labor in enterprises // Organizer of Production. 2023. Vol.31. No. 1. Pp. 48-56. DOI: 10.36622/VSTU.2023.13.21.004

Введение

Составной частью организации труда является его нормирование. Известно, что нормирование труда как явление появилось в конце XIX – начале XX веков. Но и по сей день оно является актуальным и востребованным инструментом управления.

По нормированию труда существует множество учебников и учебных пособий, в учебниках по менеджменту этому посвящена, как правило, отдельная глава. Тем не менее, в практике управленческой деятельности субъектов хозяйствования возникают проблемы, которые следует

уточнить и разработать средства их нейтрализации.

Актуальность и незаменимость нормирования, особенно в части организации труда рабочих, обусловлено тем, что такие нормы проясняют, то есть делают прозрачными взаимоотношения работодателя и наемного работника на рынке труда. Это имеет место по тому, что такие нормативы очень тесно связаны с оплатой труда. Их наличие дает понимание наемному работнику того, сколько труда он должен затратить и сколько он получит в виде заработной платы.

Работодателю наличие норм позволяет устанавливать свою волю в части цены на труд и его количества; использовать нормы как инструмент повышения производительности труда, например, как это делал Ф.Тейлор; а также как базис для планирования, например, для определения явочной численности рабочих. Разумеется, что «воля» работодателя не является решающей, работник всегда может отказаться, поскольку обе стороны действуют в условиях рыночной экономики и рыночного ценообразования на труд. Но даже в условиях действия рыночного механизма нормирование труда совсем не исключает его, а служит необходимым компонентом процесса такого рыночного ценообразования, поскольку делает прозрачным соотношение количества и цены труда.

Таким образом, нормирование труда в условиях рыночных отношений как было, так и остается актуальным. Альтернативу ему хоть и можно подыскать, однако скорее для организации труда руководителей и специалистов. Для организации труда рабочих оно остается незаменимым, поэтому и актуальными являются вопросы нейтрализации проблем нормирования труда на предприятии.

Теория

Анализ последних исследований и публикаций по вопросам организации и нормирования труда [1-11] позволяет

выявить существенные теоретические наработки вопроса и заинтересованность ученых данным направлением. При этом следует выделить существенный интерес к нормированию труда специалистов права, нежели ученых – менеджеров (экономистов).

В этих работах обращалось внимание на необходимость: постоянного пересмотра норм; повышения уровня обоснованности применяемых норм; рационализации использования возможностей работников; нормирования труда руководителей и специалистов, а также проблематичность этой категории для нормирования;

В части нормирования труда руководителей и служащих можно выделить разделение мнений ученых на две группы сторонников. Одна группа ученых сетует на не целесообразность такого нормирования и необходимость поиска альтернатив. Другая группа, напротив – на максимально возможное расширение сфер нормирования, в том числе за счет данной категории персонала.

В ряде работ, как, например, в [8] – рассматривались идеи оптимизации автоматизации процесса нормирования, использования программного обеспечения и формирования баз данных.

В целом в большинстве работ констатировались возможности нормирования, но игнорировались проблемы практического применения данного инструмента в деятельности субъектов хозяйствования.

Целью работы является уточнение проблем организации и нормирования труда в практике деятельности субъектов хозяйствования.

Методы и модели

Для обобщения результатов исследования нами использовался собственный опыт работы на предприятиях, а также результаты собеседования с работниками промышленных предприятий разного масштаба стран бывшего СССР.

Кроме того, применялась модель абстрактного гипотетического предприятия,

на котором мы пытались смоделировать разные ситуации в работе нормировщика, а также в работе менеджеров среднего и высшего звена (начальник цеха, генеральный директор).

Результаты.

В результате проведенных исследований деятельности ряда субъектов хозяйствования нами выделены следующие субъективные практические проблемы нормирования труда:

- 1) использование значений норм, которые не соответствуют фактическим реальным данным;
- 2) понимание процесса нормирования только как использование методов измерения затрат рабочего времени;
- 3) нормирование как работа только лишь нормировщика;
- 4) разработка норм снизу для самих себя;
- 5) неполное понимание нормировщиком причинно-следственной связи сущности и задач нормирования.

Рассмотрим данные проблемы более детально.

1) использование значений норм, которые не соответствуют фактическим реальным данным

По нашему глубокому убеждению, нормы труда и не должны автоматически и неукоснительно соответствовать фактическим трудовым показателям в организации. Такое соответствие не должно быть догмой. Можно вспомнить опыт Ф.Тейлора, который сознательно увеличивал нормы выработки и снижал нормы времени по сравнению со среднестатистическими показателями на его предприятии. Он это делал умышленно и с пониманием для того, чтобы заставить рабочих повысить производительность труда. Также он добивался и требовал выполнения повышенных норм выработки и пониженных норм времени, что со временем нивелировало расхождение между фактом и нормативами. При этом он прекрасно понимал, что есть статистика реальная, и

есть его цель по росту производительности, которую нельзя в одно мгновение повысить более чем на 20-30 %.

В чем же тогда заключается проблема? Данные нормирования труда также используются для планирования, в том числе и явочной численности рабочих. В части обеспечения такого планирования на крупных предприятиях может возникать ситуация, когда-либо следуя принципам Ф.Тейлора, либо по иным соображениям в такой организации существуют формальные трудовые нормативы ни как не коррелирующие с реальностью. Вновь принятый на работу экономист либо менеджер, который занимается планированием, в том числе и численности рабочих, не понимая несоответствия норм фактической действительности, может допустить ошибку в плановых расчетах.

В этом случае должно быть ясное понимание людей, которые принимают участие в нормировании и использовании таких норм, что нормативы по труду умышленно улучшены по сравнению со среднестатистическими показателями, и это сделано по определенным причинам. И что для планирования численности необходимо использовать среднестатистические реальные, фактические данные. Тем не менее, на крупных заводах можно отметить наличие непонятно кем и когда установленных трудовых норм, оторванных от реальной действительности и никем не требуемых к достижению, но при теучести экономистов и менеджеров нижних эшелонов управления.

Сущность установления научно-обоснованных норм заключается в определении таких параметров, которые может выполнить пригодный к этой работе работник, за исключением лишних и не нужных операций, полноценно (рационально и эффективно) используя рабочее время. Нормы времени должны быть направлены на самоорганизованную и интенсивную работу работника.

2) *понимание процесса нормирования только как использование методов измерения затрат рабочего времени*

Нормирование труда должно включать в себя как минимум несколько этапов:

- измерение затрат рабочего времени (результатов труда) по факту;

- анализ полученных результатов и принятие управленческого решения, когда значение норм может быть сдвинуто в лучшую сторону по сравнению с фактическими среднестатистическими показателями (следуя опыту Ф.Тейлора);

- разработка и использование механизмов достижения плановых нормативов (премии, выговора, увольнения);

- контроль за достижением плановых нормативов и практическая реализация механизма достижения нормативов.

Это взаимосвязанные этапы, которые могут еще делиться на отдельные элементы, но они все являются важными и необходимыми. Результаты применения только лишь методов измерения затрат рабочего времени автоматически не должны становиться нормативами. Даже в учебниках по нормированию выделяют две группы методов: измерения затрат рабочего времени (хронометраж, фотография рабочего дня, метод моментных наблюдений, фотохронометраж) и методы нормирования (суммарные и аналитические).

Для реализации последних этапов в процессе нормирования должны принимать участие также и менеджеры высших эшелонов с ясным пониманием сущности происходящего. Нормировщики в цехах или обычные экономисты сами по себе не в состоянии реализовать полностью все этапы. Если весь процесс нормирования «спустить» на них, то будет выполнен только первый этап и нормами станут результаты первого этапа. Вспоминая опыт Ф. Тейлора можно отметить, что он был высокопоставленным менеджером в организации. Возможно этим можно объяснить его успех в нормировании труда, когда он лично принимал участие во

всех этапах с ясным пониманием того что именно делает.

На крупных промышленных предприятиях нормировщики, не имея возможности и заинтересованности полноценно реализовывать третий и четвертый этапы и не ощущая на себе особого воздействия по вопросам нормирования со стороны высшего руководства, автоматически могут делать результаты измерений рабочего времени нормативами.

3) *нормирование как работа только лишь нормировщика*

Казалось бы, если можно бухгалтерский учет полностью возложить на бухгалтера, то почему нормирование труда нельзя полностью доверить нормировщику? Бухгалтерский учет осуществляется в строгом соответствии стандартов и законодательства, в то время как нормирование труда требует осознанного управленческого воздействия и принятие хорошо продуманных управленческих решений.

В основном такие управленческие решения сводятся к двум альтернативам: принятие норм в размерах достигнутых среднестатистических показателей в организации или сдвиг норм в лучшую сторону по сравнению с фактической статистикой. Второе решение всегда более сложное, оно предполагает также определиться на какой процент должен произойти такой сдвиг, а также каким образом добиваться достижение выполнения этих норм.

Классика капитализма предполагает применение механизмов премирования и депремирования, а также увольнения рабочих, которые не выполняют нормы. Поэтому нормирование не должно быть само по себе, а является базисом принятия существенных управленческих решений по увольнению, премированию и депремированию. Эти решения (кроме решений о премировании) для любого руководителя являются сложными.

Руководитель ясно должен осознавать то, что он хочет и чего добивается и при этом он берет на себя риск и ответственность. Ведь уволенные сотрудники должны быть заменены новыми, а это хорошо делать, когда среднестатистическая зарплата в организации превышает показатель по региональному рынку труда. Если на предприятии иная ситуация – заработная плата относительно не высока и тяжелые условия труда, а при этом общий результат деятельности организации не зависит от индивидуальной производительности на рабочем месте, то подход к нормированию может существенно отличаться от подхода Ф.Тейлора.

В практической работе крупных промышленных предприятий имеет место либо субъективная, либо объективная отдаленность нормировщиков и высшего руководства, когда они работают сами по себе и стараются друг другу не мешать и не пересекаться.

4) разработка норм снизу для самих себя

В трудовых нормативах часто возникает необходимость в практике работы организаций. Для оперативного решения такой «проблемы» вышестоящие менеджеры иногда поручают это дело самим же исполнителям. Даже в соответствующих учебниках и учебных пособиях зафиксировано, что применять методы измерения рабочего времени могут мастера или опытные работники. Здесь мы сталкиваемся даже с двумя ошибками: во-первых, нельзя результаты измерений рабочего времени автоматически принимать за нормы; во-вторых, такой подход предусматривает диктат рабочих относительно параметров своей работы. Естественно, что в этом случае значения нормативов будут легко достижимы и соответствовать не только среднестатистическим данным, но и даже быть ниже их.

Даже начальник цеха, принимая участия в разработке нормативов для рабочих своего цеха понимает, что для него лучше, когда

такие нормы месяц из месяца выполняются и перевыполняются без особых усилий с его стороны. При этом он ограничен в возможностях поиска и набора рабочих со стороны и сконцентрирован на своей непосредственной работе. Поэтому подходя к вопросу нормирования труда в своем цехе, он думает не о благе для всего предприятия, а о минимизации проблем в своей работе. Ведь если нормы волевым усилием сдвинуть в лучшую для предприятия сторону, возникнет необходимость их добиваться, кого-то увольнять, отчитываться о причинах невыполнения – это лишние для него проблемы. При этом начальника цеха нельзя назвать менеджером низших эшелонов управления.

Трудовые нормативы очень тесно связаны с вопросами оплаты труда и должны делать прозрачным ценообразование на труд. В этом случае установление таких норм снизу, то есть самими работниками, определяет условный диктат наемного персонала на рынке труда в части того, сколько необходимо платить. Естественно, что при таком подходе к нормированию нельзя говорить про использование его в качестве инструмента роста производительности труда. В этом случае также трудно говорить про рыночный механизм ценообразования, а скорее имеем социальный подход, когда рабочие спокойно работают для них в спокойном и комфортном режиме с наличием запаса прочности по времени выполнения основных заданий.

Такой подход в нормировании труда является опасным для коммерческих организаций, которые действуют в условиях жесткой конкуренции. Подход Ф.Тейлора возможно, был и не гуманным, но обеспечивал отбор работников, когда в итоге на определенных рабочих местах оставались те работники, которые по своим природным или приобретенным качествам лучше подходили к этому рабочему месту, а не выполняющие нормативы искали свою судьбу в других местах. Зато и в

организации был рост производительности труда, а, значит, и повышение конкурентоспособности. Однако для этого необходимо непосредственное участие руководителя, который думает, анализирует, принимает решения и берет на себя ответственность за всю организацию, а не за отдельный цех или участок.

Тем не менее, в современных условиях акционеры отделены от оперативного руководства предприятием, а нормировщики на местах часто действуют под влиянием начальника цеха, в то время как генеральному директору не хватает времени на решение таких «мелочей». Поэтому, несмотря на наличие нормирования как явления, крупные предприятия сталкиваются с объективными последствиями и проблемами разработки трудовых норм снизу.

5) неполное понимание нормировщиком причинно-следственной связи сущности и задач нормирования

Изначально нормирование труда (например, как Ф.Тейлором) применялось как инструмент повышения производительности. Впоследствии – как базис для планирования организации труда. С момента появления идей школы научного управления прошло уже более века, многие процессы автоматизировались, механизировались и уже результат, то есть выработка – не зависят от интенсивности труда рабочего. Поэтому для таких рабочих мест, например, следует нормы выработки менять на нормы обслуживания, разделять те работы, где имеет смысл влиять на индивидуальную производительность, а где это бессмысленно. В некоторых случаях уже не имеет смысл уменьшение нормы времени или увеличение нормы обслуживания по соображениям технологии и техники безопасности. В таком случае трудовые нормы служат ориентиром для планирования. Задача же нормировщика в таких условиях усложняется, ему нужно выявить те работы, где нормирование еще можно использовать как инструмент роста

производительности труда. Но для этого такой нормировщик должен как хорошо разбираться в технологии и специфике рабочих мест, так, в сущности, и задачах нормирования труда. Необходимо разделение трудового процесса на отдельные элементы: стадии, операции, которые легко поддаются оценке, планированию и контролю, а также выделить те операции, где следует увеличить интенсивность выполнения работ.

Выводы.

Рассмотренные проблемы в основном относятся к крупным промышленным предприятиям, где хоть и с проблемами, но нормирование труда имеет место. На мелких предприятиях в основном применяются сдельные расценки, когда рабочие сами организуют свой труд. Проблема в таких организациях заключается не столько в повышении производительности, сколько в поиске заказов: при отсутствии заказов не имеет смысла повышать производительность труда рабочих.

Данные проблемы в какой-то степени обусловлены бюрократизацией промышленных предприятий в связи с ростом их масштабов, а также углублением функциональной специализации специалистов и менеджеров, что приводит к отдалению нормировщиков и руководителей либо к концентрации руководителей на иных вопросах во вред нормированию.

Комплексная автоматизация и механизация на рабочих местах также вносит свой вклад в вопросы нормирования труда делая бессмысленным влияние на индивидуальную производительность и интенсивность работы. В целом можно отметить усложнение условий для нормирования труда вследствие эволюции производства и иных направлений человеческой деятельности, поэтому понятным является появление новых проблем такого нормирования. Усложнение таких условий для нормирования труда, вызванные эволюцией производственных, коммерческих и иных отношений – являются

объективными, но они порождают появление субъективных проблем, рассмотренных выше.

Библиографический список

1. Дубовской С.О., Нажипов К. М., Чернышева Ю. С. «Эталонное» нормирование труда как инструмент повышения производительности труда. Экономика и социум. 2022. № 11-1(102). С. 499-504.
2. Брезгина М.О., Алиев Г. Нормирование труда как фактор роста производительности труда: современное состояние и перспективы развития. Социально-экономические науки и гуманитарные исследования. 2016. № 11. С. 80-83.
3. Кадаев С.Б. Нормирование труда в современных условиях. Век качества. 2015. № 1. С. 28 – 29.
4. Алексеева С.Н., Харитоновна Т.В. Производительность, организация и нормирование труда -основные факторы устойчивого роста оплаты труда. Нива Поволжья. 2014. № 3(32). С. 115-121.
5. Шапиро, С. А. Основы трудовой мотивации: учебное пособие / С. А. Шапиро. М.: КНОРУС, 2011. 256 с.
6. Сайранов Р.Н., Якупова Р.А. Методические вопросы тарификации рабочих растениеводства и животноводства. Вестник Брянского государственного университета. 2010. № 4. С. 93-98
7. Щеколдин, В. А. Регламентация и нормирование труда специалистов по персоналу в организациях. Наука XXI века: актуальные направления развития. 2021. № 1-2. С. 118-122. – DOI 10.46554/ScienceXXI-2021.02-1.2-pp.118.
8. Подвербных О.Е., Межова И.А., Рустамова О.И. Нормирование труда производственных рабочих предприятий оборонно-промышленного комплекса. Менеджмент социальных и экономических систем. 2018. № 1(9). С. 40-49.
9. Литовченко Н. Н. Особенности организации нормирования труда на предприятиях в условиях рыночной экономики. Нормирование и оплата труда в промышленности. 2010. № 9. С. 41–44
10. Иванов Ю. Нормирование труда: актуальность возрастает. Экономика и жизнь. 2014. № 43. С. 16
11. Моргачев И.В. Повышение эффективности планирования затрат проектных предприятий. Труды Одесского политехнического университета. 2005. № 1. С. 292-298.
12. Collewet, M., & Sauermann, J. Working hours and productivity. IZA Institute of Labor Economics, Discussion paper series IZA DP. 2017. no. 10722. Retrieved from: <http://ftp.iza.org/dp10722.pdf> Accessed: 15.12.2022.
13. Breza, Emily, Supreet Kaur and Yogita Shamdasani. Labor Rationing. American Economic Review, 2021. 111(10):3184-3224. DOI: 10.1257/aer.20201385
14. Taylor F.W. The Principles of Scientific Management. Harper & Brothers. New York, 1911.
15. Benavides-Chicón, C.G. and Ortega, B. The impact of quality management on productivity in the hospitality sector, International Journal of Hospitality Management, September. 2014. Vol. 42, pp.165–173.
16. Salehi, M., Shirouyehzad, H. and Dabestani, R. Labour productivity measurement through classification and standardisation of products, International Journal of Productivity and Quality Management. 2013. Vol. 11, No. 1, pp.57–72

Поступила в редакцию – 25 октября 2022 г.

Принята в печать – 12 февраля 2023 г.

Bibliography

1. Dubovskoy S.O., Nagihov K.V., Chernishova Yu.S. (2022) "Reference" labor rationing as a tool to increase labor productivity. *Economy and society*. № 11-1(102). pp. 499-504.
2. Brezzgina M.O., Aliev G. (2016) Labor rationing as a factor in the growth of labor productivity: current state and development prospects. *Socio-Economic Sciences and Humanities Studies*. № 11. pp. 80-83.
3. Kadaev S.B. (2015) Rationing of labor in modern conditions. *Age of Quality*. № 1. pp. 28 – 29.
4. Alexeyeva S. N., Kharitonova T.V. (2014) Productivity, Organization And Labour Regulation Are The Main Factors Of Sustainable Growth Of Wages. *Niva Volga region*. № 3(32). pp. 115-121.
5. Shapiro S.A. (2011) *Fundamentals of work motivation: textbook*. Knorus. Moscow. 256 p.
6. Saayranov R.N., Yakupova R.A. (2010) Methodological issues of tariffing of workers in crop and livestock production. *Bulletin of Bryansk State University*. № 4. pp. 93-98
7. Schekoldin V.A. (2021) Regulation And Rationing Of The Work Of Hr Specialists In Organizations. *Science of the 21st century: current directions of development*. No. 1-2. pp. 118-122. – DOI 10.46554/ScienceXXI-2021.02-1.2-pp.118.
8. Podverbnih O.E., Megova I.A., Rustamova O.I. (2018) Rationing of labor of production workers of enterprises of the military-industrial complex. *Management of social and economic systems*. № 1(9). pp. 40-49.
9. Litovchenko N.N. (2010) Features of the organization of labor rationing at enterprises in a market economy. *Rationing and wages in industry*. No. 9, pp. 41–44.
10. Ivanov Yu. (2014) Labor rationing: the relevance is increasing. *Economy and life*. № 43. pp. 16
11. Morhachov I.V. (2005) Improving the efficiency of cost planning for design enterprises. *Proceedings of the Odessa Polytechnic University*. 2005. № 1. pp. 292-298.
12. Collewet M., & Sauermann J. (2017). Working hours and productivity. IZA Institute of Labor Economics, Discussion paper series IZA DP no. 10722. Retrieved from: <http://ftp.iza.org/dp10722.pdf> Accessed: 15.12.2022.
13. Breza Emily, Supreet Kaur and Yogita Shamdasani. (2021) Labor Rationing. *American Economic Review*, 111(10):3184-3224. DOI: 10.1257/aer.20201385
14. Taylor F.W. (1911) *The Principles of Scientific Management*. Harper & Brothers. New York.
15. Benavides-Chicón C.G. and Ortega B. (2014) The impact of quality management on productivity in the hospitality sector, *International Journal of Hospitality Management*, September. Vol. 42, pp.165–173.
16. Salehi M., Shirouyehzad H and Dabestani R. (2013) Labour productivity measurement through classification and standardisation of products, *International Journal of Productivity and Quality Management*. Vol. 11, No. 1, pp.57–72

Received for publication - October 25, 2022.
Accepted for publication - February 12, 2023.