

Интернет-журнал «Отходы и ресурсы» <https://resources.today>  
Russian Journal of Resources, Conservation and Recycling

2018, №2, Том 5 / 2018, No 2, Vol 5 <https://resources.today/issue-2-2018.html>

URL статьи: <https://resources.today/PDF/02ECOR218.pdf>

DOI: 10.15862/07ECOR218 (<http://dx.doi.org/10.15862/02ECOR218>)

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Кулькова И.А., Тюркина В.С. Рабочее время – важнейший ресурс повышения эффективности организации // Интернет-журнал «Отходы и ресурсы», 2018 №2, <https://resources.today/PDF/02ECOR218.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ. DOI: 10.15862/02ECOR218

**For citation:**

Kulkova I.A., Tyurkina V.S. (2018). Working time as the most important resource for increasing the company's efficiency. *Russian Journal of Resources, Conservation and Recycling*, [online] 2(5). Available at: <https://resources.today/PDF/02ECOR218.pdf> (in Russian) DOI: 10.15862/02ECOR218

УДК 331.103.3

ГРНТИ 06.77.67

**Кулькова Инна Анатольевна**

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», Екатеринбург, Россия  
Профессор кафедры «Экономики труда и управления персоналом»

Доктор экономических наук, доцент

E-mail: [i.a.koukova@mail.ru](mailto:i.a.koukova@mail.ru)

РИНЦ: [https://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=148829](https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=148829)

**Тюркина Виктория Сергеевна**

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», Екатеринбург, Россия

Студент направления «Управление персоналом»

E-mail: [peb@usue.ru](mailto:peb@usue.ru)

## **Рабочее время – важнейший ресурс повышения эффективности организации**

**Аннотация.** Статья посвящена вопросам сокращения потерь и непроизводительных затрат рабочего времени – одного из важнейших ресурсов каждого предприятия. Доказывается, что рабочее время в настоящий момент развития экономики является важнейшим ресурсом каждой организации. Анализ использования рабочего времени проводится авторами на примере одного из магазинов розничной сети «Магнит», расположенного в крупном городе Свердловской области. Авторами в статье проанализирована динамика баланса рабочего времени за три года, рассчитана структура неявок на работу. Выявлена высокая доля неявок в связи с болезнью работников и с разрешения администрации без сохранения заработной платы, неявки по этим причинам изучены более подробно, определена структура таких неявок по категориям работников. Авторы рассчитали коэффициент использования фонда рабочего времени. Далее авторами был проанализирован режим труда и отдыха работников магазина, определено соответствие графика работы персонала магазина нормам действующего трудового законодательства, выявлено несоответствие. В целях рационализации графиков работы было предложено магазину перейти на круглосуточный режим работы. Показаны преимущества круглосуточного режима для покупателей, работников и для собственников. Предложен график работы персонала, дано объяснение преимуществ предложенного графика. Реализация предложенного графика работы позволит магазину снизить потери рабочего времени и повысить эффективность работы. Статья может представлять интерес не только для собственников и руководителей предприятий сферы торговли, но и для специалистов сферы

управления персоналом, поскольку содержит универсальную методологию анализа использования рабочего времени.

**Ключевые слова:** рабочее время; баланс рабочего времени; режимы труда и отдыха; потери рабочего времени; отпуска без сохранения содержания; графики рабочего времени; рациональное использование времени

### Введение

Одним из немаловажных ресурсов любого предприятия, не всегда расходуемого эффективно, является время [1, с. 133], т. к. простой оборудования и потери рабочего времени по различным причинам наносят значительный ущерб предприятию.

Время представляет собой нематериальный ресурс, который имеет разное содержание, ценность, стоимость. «Экономическое время профессионала, квалифицированного сотрудника имеет большую ценность (стоимость), чем непрофессионала, профессионал действует на основе полученных знаний, образования, опыта, профессиональной интуиции, при этом работодатель без учета специфики квалификации может установить одну и ту же заработную плату» [2, с. 360]. В современной науке время по важности ставится в один ряд факторов эффективности, наряду с технологиями, патентами, торговой маркой. «В той мере, в которой в валовом продукте растет доля информационных товаров и услуг, потребляющихся не иначе, как в реальном времени, необходимость в учете этого потребленного времени и включении его в общественную стоимость продукта будет все более настоятельной» [3, с. 52].

Поэтому вопросам сокращения потерь и непроизводительных затрат рабочего времени уделяют внимание не только практики, но и ученые в России [4] и во всем мире [5; 6]. «От решения проблемы сокращения потерь рабочего времени зависит эффективность деятельности предприятия в целом, выражаемая через показатели эффективности деятельности предприятия в области использования рабочего времени производственного персонала» [7, с. 244].

Среди факторов неэффективного использования рабочего времени выделяют ручное выполнение работ, которые может выполнять существующая техника; плохое планирование труда; условия труда, не отвечающие современным требованиям; некачественное выполнение работы; недостаточное развитие инфраструктуры; отсутствие планирования рабочего времени; плохая трудовая, производственная и технологическая дисциплина; пренебрежение мнением высококвалифицированных специалистов; неразвитая система стимулирования труда; чрезмерное применение труда низкой квалификации; напряженные отношения в коллективе [8, с. 64].

### Анализ эффективности использования рабочего времени в организации на примере магазина сети «Магнит»

Сеть «Магнит» является ведущей розничной компанией по объему продаж в России. Кроме того, розничная сеть «Магнит» является одним из крупнейших работодателей в России. На сегодняшний день общая численность сотрудников компании составляет более 230 000 человек. Анализ использования рабочего времени был проведен авторами в одном из магазинов «Магнит», входящего в торговую сеть ЗАО «Тандер», расположенном в г. Краснотурьинске Свердловской области.

Для выявления причин целодневных и внутрисменных потерь рабочего времени авторы проанализировали динамику баланса фонда рабочего времени за три года, как одного из

инструментов оценки эффективности [9]; рассчитали удельный вес каждого из затрат рабочего времени (табл. 1).

**Таблица 1**

**Баланс рабочего времени работников магазина «Магнит»**

Показатели	Численность, чел			Удельный вес, %			Изменение			
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Абсолютное, +/-		Относительное, %	
							2015/2014	2016/2015	2015/2014	2016/2015
Календарное время, дн.	365	365	366	100	100	100	0	1	100,0	100,3
в том числе:										
праздничные и выходные дни	118	118	119	32,3	32,3	32,5	0	1	100,0	100,8
Номинальный фонд рабочего времени, дн.	247	247	247	67,7	67,7	67,5	0	0	100,0	100,0
Неявки на работу, дн.	42,43	41,18	43,24	17,2	16,7	17,5	-1,25	2,06	97,1	105,0
в том числе:										
очередные и дополнительные отпуска	32,11	30,46	32,56	75,7	74,0	75,3	-1,65	2,1	94,9	106,9
отпуска по учебе	6,1	6,2	6,0	14,4	15,1	13,9	0,1	-0,2	101,6	96,8
болезни	3,53	3,91	3,98	8,3	9,5	9,2	0,38	0,07	110,8	101,8
неявки, разрешенные законом (выполнение государственных обязанностей)	0,0018	0,0009	0,0019	0,0	0,0	0,0	-0,0009	0,001	50,0	211,1
отпуск с разрешения администрации	0,6	0,57	0,59	1,4	1,4	1,4	-0,03	0,02	95,0	103,5
прогулы	0,09	0,037	0,107	0,2	0,1	0,2	-0,053	0,07	41,1	289,2
Явочный фонд рабочего времени, дн.	204,57	205,82	203,76	82,8	83,3	82,5	1,25	-2,06	100,6	99,0
Полезный фонд рабочего времени в год (час)	1636,55	1646,58	1630,09	-	-	-	10,03	-16,49	100,6	99,0

*Составлено авторами*

Из данных таблицы видно, что целодневные потери в 2015 году сократились за счет таких статей затрат, как снижения продолжительности дополнительных отпусков, сокращения неявок на работу, разрешенных законом (выполнение государственных обязанностей), снижения количества и продолжительности отпусков с разрешения администрации и сокращения на 60 % количества прогулов. В 2016 году наблюдается обратная тенденция – величина целодневных потерь увеличилась практически по всем причинам неявок.

Наибольшую долю в структуре неявок на работу имеют очередные и дополнительные отпуска. На данный показатель администрация магазина не может оказать никакого влияния, поскольку их продолжительность установлена законодательством.

Вторыми по доли в объеме неявок являются отпуска по учебе, однако на их величину администрация также повлиять не может.

Далее идут потери по болезни, данный показатель достаточно высок и имеет тенденцию к повышению, т. е. по данному направлению имеются резервы сокращения. В таблице 2 представлена структура неявок на работу по болезни по категориям персонала.

**Таблица 2**

**Неявки на работу по болезни по категориям персонала**

Категория персонала	Количество пропущенных дней			Изменения			
				Абс., +/-		Относ., %	
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2015/2014	2016/2015	2015/2014	2016/2015
Руководители	24	25	33	1	8	104,2	132,0
Специалисты	35	33	26	-2	-7	94,3	78,8
Торговый персонал	135	153	164	18	11	113,3	107,2
Итого	194	211	223	17	12	108,8	105,7

*Составлено авторами*

Анализ, проведенный в табл. 2 показал, что за анализируемый период произошел рост потерь рабочего времени персонала магазина по болезни на 5,7 %. Общее количество пропущенных дней по болезни составило 223 дня. Наибольшее количество пропущенных дней по болезни отмечено у торгового персонала, однако, и доля данной категории персонала является наибольшей, следовательно, основные мероприятия по сохранению здоровья должны быть направлены на весь персонал.

Следующим по величине неявок рабочего времени в анализируемом магазине являются потери рабочего времени, связанные с отпусками без сохранения заработной платы (таблица 3). Это тот резерв, на который администрация компании может оказать влияние.

**Таблица 3**

**Неявки на работу по причине отпусков без сохранения заработной платы по категориям персонала**

Категория персонала	Количество пропущенных дней			Изменения			
				Абс., +/-		Относ., %	
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2015/2014	2016/2015	2015/2014	2016/2015
Руководители	4	5	3	1	-2	125,0	60,0
Специалисты	5	3	6	-2	3	60,0	200,0
Торговый персонал	15	13	14	-2	1	86,7	107,7
Итого	33	31	33	-2	2	93,9	106,5

*Составлено авторами*

Как видно из данных таблицы 3, наибольшую долю в общем объеме потери рабочего времени по причине отпуска без сохранения заработной платы наблюдают у торгового персонала, на втором месте – специалисты.

Необходим детальный анализ причин такого рода потерь рабочего времени. Часто причины связаны с нерациональным режимом труда и отдыха, который будет проанализирован в данной статье.

Достаточно высока доля прогулов работников (6 дней в 2016 году). Следует отметить, что компания может оказывать воздействие на данный показатель, для этого необходимо, во-первых, повышать трудовую дисциплину, сочетая меры положительного (за длительное соблюдение дисциплины) и отрицательного (за ее нарушение) воздействия на персонал. Положительные меры стимулирования работников для сокращения потерь рабочего времени вследствие прогулов необходимы, поскольку психологи доказали, что поощрение желаемого поведения эффективнее наказания нежелаемого.

В отличие от предыдущей статьи затрат, по неявкам, разрешенным законом, компания не имеет резервов снижения потерь рабочего времени, т. к. такие неявки разрешены законодательством РФ. С другой стороны, эта статья затрат является самой низкой в структуре потерь рабочего времени.

Уменьшение явочного фонда и реального фонда рабочего времени, пусть и незначительное, привело к уменьшению эффективности работы персонала магазина «Магнит».

Календарный, номинальный и расчетный фонд рабочего времени за последние годы не изменился, так как количество календарных дней, а также рабочих и выходных дней на протяжении последних дней оставалось одинаковым. А вот потери рабочего времени менялись, о чем говорят изменения показателей в таблице 1. Далее был рассчитан коэффициент использования полезного фонда рабочего времени.

Для 2014 года он составил 0,828.

Для 2015 – 0,833.

Для 2016 – 0,825.

Явочный фонд составил более 80 % от номинального фонда, это связано с наличием неявок на работу. В 2014 году неявки на работу составили 17,2 %, в 2015 году снизились до 16,7 %, а в 2016 году снова увеличились до 17,5 %. Рост данного показателя можно оценить как негативный фактор.

Снижение коэффициента использования полезного фонда рабочего времени по сравнению с 2015 и 2014 годом свидетельствует о снижении эффективности использования рабочего времени. Поэтому важно заниматься устранением потерь в каждом процессе, учитывая психофизиологические особенности человека.

#### **Анализ эффективности применяемых режимов труда и отдыха и направления по их совершенствованию**

Высокий уровень потерь рабочего времени обусловлен несогласованностью режима труда и отдыха работников магазина с режимом его работы магазина. При разработке внутренних режимов труда и отдыха, каждая компания должна следить за строгим соблюдением продолжительности рабочего времени, установленным трудовым законодательством, и обеспечивать ритмичность чередования времени труда и отдыха персонала в течение суток и рабочей недели.

В большинстве организаций торговли нецелесообразно устанавливать 8-ми часовой рабочий день для основных работников, поскольку магазин работает дольше, а передача смены во время работы магазина неэффективна. В магазинах «Магнит» для продавцов и контролеров-кассиров применяется суммированный учет рабочего времени. При этом, в соответствии с законодательством, продолжительность рабочего дня не должна превышать 11 ч. 30 мин. при обязательном предоставлении отдыха на следующий день. К сожалению, эти правила иногда не выполняются. Для сотрудников торгового зала установлен график работы: два дня через один день, однако, сотрудники вынуждены выходить на рабочее место чаще из-за высокой текучести кадров, нехватки работников в конкретные смены. График работы сотрудников магазина «Магнит» приведен в табл. 4.

**Таблица 4**

**График работы сотрудников магазина «Магнит»**

Профессия	График (в днях)	Кол-во часов в день
Директор магазина	5/2	8
Бухгалтер	5/2	8
Старший продавец	2/2	10
Товаровед	5/2	8
Продавец	2/2	14
Кассир	2/2	12

Профессия	График (в днях)	Кол-во часов в день
Электрик	Скольльзящий график	-
Водитель	5/2	8
Экспедитор	5/2	8
Фасовщик	2/2	12
Грузчик	2/2	10
Уборщик	1/3	7

Составлено авторами

Определим соответствие графика работы персонала магазина нормам действующего законодательства. Норма рабочего времени для работников магазина в ноябре 2017 г. составила 152 ч. В ноябре насчитывается 30 календарных дней. Один из них – праздничный: 4 ноября. В текущем году этого месяца имеется 10 дней, приходящих на субботы и воскресенья.

Количество рабочих дней (Д) в ноябре составило:

$$Д = 30 - 1 - 8 = 21 \text{ (дней).}$$

Количество рабочих часов (Ч), исходя из нормальной продолжительности рабочего времени (8-ми часового рабочего дня) составит:

$$Ч = 8 \text{ ч.} \times 21 = 168 \text{ ч.}$$

Однако, по графику работы кассиров, продавцов, грузчиков и фасовщиков в ноябре месяце получается 15 смен по 12 часов, т. е. суммарно 180 часов, что не соответствует нормам рабочего времени, превышая их на 12 часов в месяц (это целая дополнительная рабочая смена). Сверхзанятость отрицательно сказывается не только на здоровье работников, но и на эффективность принятия решений и работы в целом [10].

Поскольку анализируемый магазин торговой сети ОАО «Магнит» находится в оживленном месте, в целях улучшения его работы, повышения прибыли можно предложить организовать круглосуточный график работы магазина. По оценкам работников магазина при круглосуточном режиме работы можно увеличить выручку супермаркета на 10 процентов. Однако переход на круглосуточный режим работы потребует сокращения численности работающих в ночное время, поэтому необходимо точно определить должности, на которых будет проводиться работа ночью, распределить между ними функции, изменить графики работы персонала.

Перечислим основные преимущества круглосуточного режима работы:

1. Рост товарооборота, который по прогнозам составит 110 % от имеющегося.
2. Обеспечение полноценной подготовки торгового зала к встрече покупателей следующего торгового дня.
3. Повышение конкурентоспособности магазина по сравнению с другими торговыми организациями.

При этом по расчетам затраты магазина увеличатся незначительно.

График работы персонала предлагаем выстроить двухсменным, и распределять время работы следующим образом: дневная смена будет длиться с 8.45 утра до 22.00, ночная смена – с 21.00 до 9.00. При этом график соблюдается следующий: два дня работы, два дня отдыха, затем опять два дня работы и три дня отдыха.

Предлагаемый рабочий график обладает рядом преимуществ:

1. Передача смены в течение одних суток будет происходить плавно.

2. В период интенсивного покупательского потока в течении часа (с 21.00 до 22.00) в торговом зале работают сразу две смены продавцов, поэтому сокращается очередь покупателей, а работники передают смену друг другу не торопясь.
3. Дважды в месяц сотрудники гарантированно получают выходные дни по пятницам, субботам, воскресеньям, что позволяет им проводить время со своей семьей, что в перспективе улучшит социально-психологический климат в организации.
4. Для торгового процесса удобно, когда одна и та же смена работает в самые торговые дни (пятница, суббота), а в конце смены (недели) готовит магазин к передаче новой смене.
5. Лучше контролируется выкладка новых приходов товара.
6. Позволяет привлекать персонал по скользящему графику, при необходимости можно привлечь работников другой смены в период проведения инвентаризации или в дни предпраздничной торговли.
7. Для исключительных случаев имеется возможность работнику поменяться сменами (с разрешения администрации), тогда он может решить все неотложные проблемы в течение целой недели.

В отличие от продавцов, предлагается установить график работы администраторов: сутки через трое. Такой график более эффективен для процесса управления торговым персоналом и движением товаров. Целиком за сутки торгового процесса проще спросить с одного сотрудника и директору, фактически в течении этих суток администратор будет выполнять обязанности заместителя директора, при этом будет сокращаться и время на передачу смен администраторами, которое предполагается в период с 9.00 до 10.00 утра, после передачи ночной смены персоналу дневной смены.

Для менеджера по подаче товара предлагается также график работы сутки через трое, поскольку наиболее эффективно, если он работает в паре с администратором торгового зала. Как показывает практика, слаженная работа администратора и менеджера по подаче товара улучшает качество процесса товародвижения, так как новый приход товара в этом случае не может «потеряться»; на складе, в холодильных камерах будет порядок. Также положительным моментом можно отметить, что менеджер по подаче в случае необходимости сможет подменить администратора в торговом зале ночью, соответственно, персонал не останется без руководства.

### Заключение

Одной из целей каждого успешного предприятия является минимизация потерь и нерациональных затрат рабочего времени, в том числе за счет разработки рациональных режимов труда и отдыха, графиков работы, т. к. наличие потерь рабочего времени отрицательным образом сказывается на производительности труда работника, и, как следствие, экономической рентабельности предприятия.

Внедрение предлагаемого графика работы может способствовать успешной организации торговых процессов и станет дополнительным фактором в системе мотивации персонала. Реализация рекомендаций позволит снизить потери рабочего времени, что скажется на качестве оказываемых магазином услуг, а также повысит эффективность использования трудовых ресурсов.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Цуканов, М.А.; Ульянова, О.П. Эффективное использование ресурса времени в разрезе непроизводственных затрат рабочего времени на производстве // Вестник научных конференций. 2016. № 7-3 (11). С. 133-134.
2. Рыбкина, К.В. Рабочее время как экономический ресурс при осуществлении правосудия / В сборнике: Фундаментальные и прикладные научные исследования: актуальные вопросы, достижения и инновации сборник статей VIII Международной научно-практической конференции: в 4 частях. 2017. С. 359-364.
3. Ячин, С.Е. Время и информация в экономических процессах // Вестник Тихоокеанского государственного экономического университета. – 2008. – № 3 (47). – С. 46-56.
4. Максакова, И.В. Рабочее время как экономический ресурс в контексте проблемы ресурсосбережения / В сборнике: Управление персоналом: современные концепции и эффективные технологии. 2014. С. 26-30.
5. Corominas, A., Lusa, A., Pastor, R. Characteristics and classification of the annualised working hours planning problems // International Journal of Services, Technology and Management. 2004, № 5(5-6), с. 435-447.
6. Seniv, M., Sambir, A., Seniv, M. Working hours controls methods and increasing its efficiency in the IT company / Perspective Technologies and Methods in MEMS Design, MEMSTECH 2016 – Proceedings of 12th International Conference. 7507546, с. 235-238.
7. Экова, В.А.; Выприцкая, Е.Н.; Кириллова, К.С. Показатели эффективности системы управления человеческими ресурсами при оценке сокращения потерь рабочего времени / В сборнике: Теория и практика актуальных научных исследований сборник научных статей. Волгоград, 2017. С. 243-245.
8. Толокина, Е.Л.; Демина, В.В. Анализ факторов, влияющих на увеличение свободного времени // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. – 2013. – № 3. – С. 59-67.
9. Осинцева М.А. Нормирование труда и фонд рабочего времени как инструменты оценки эффективности использования трудовых ресурсов предприятия // Экономика и предпринимательство. 2016. № 1-2 (66-2). С. 684-687.
10. Lewis, A. Safe working hours--doctors in training a best practice issue // Australian health review: a publication of the Australian Hospital Association. 2002, № 25(6), с. 100-108.

**Kulkova Inna Anatolevna**

Ural state university of economics, Yekaterinburg, Russia  
E-mail: i.a.koukova@mail.ru

**Tyurkina Viktoriya Sergeevna**

Ural state university of economics, Yekaterinburg, Russia  
E-mail: peb@usue.ru

## **Working time as the most important resource for increasing the company's efficiency**

**Abstract.** The article is devoted to the issue working time losses and unproductive expenditures reduction – one of the most important resources of each enterprise. It is proved that working time is the most important resource of each organization at the present moment of economic development. Analysis of the working time using is carried out by the authors on the example of one of the retail network "Magnit" stores, located in a large town in Sverdlovsk region. The authors analyzed the dynamics of the working time balance for three years, calculated the structure of non-attendance at work. A high share of non-attendance in connection with the employees' illnesses and with the administration' permission without salaries was revealed, non-attendance for these reasons was studied in more detail, the structure of such non-attendance by employees categories was determined. The authors calculated the utilization rate of the working time fund. Further, the authors analyzed the store employees' work and rest mode, determined the compliance of the store staff work schedule with the norms of the current labor legislation; a discrepancy was revealed. In order to streamline work schedules, it was suggested that the store switch to a 24-hour work schedule. The advantages of a round-the-clock mode for buyers, employees and owners are shown. The personnel work schedule is offered, the advantages of the proposed schedule are explained. The implementation of the proposed work schedule will allow the store to reduce the working time loss and improve work efficiency. The article may be of interest not only to owners and managers of trade enterprises, but also to professionals in the field of personnel management, since it contains a universal methodology for analyzing the use of working time.

**Keywords:** working hours; balance of working hours; working and rest modes; loss of working time; holiday without pay; working hours schedules; rational use of time

## REFERENCES

1. Tsukanov M.A., Ulianova O.P. (2016). Effective use of the time resource in the context of non-productive working time in production. *Bulletin of scientific conferences*, 7-3(11), pp. 133-134. (in Russian).
2. Rybkina K.V. (2017). Rabochee vremia kak ekonomicheskii resurs pri osushchestvlenii pravosudiia. [*Working time as an economic resource in the administration of justice.*] pp. 359-364.
3. Iachin S.E. (2008). Time and information in economic processes. *Bulletin of the Pacific State Economic University*, 3(47), pp. 46-56. (in Russian).
4. Maksakova I.V. (2014). Rabochee vremia kak ekonomicheskii resurs v kontekste problemy resursosberezheniia. [*Working time as an economic resource in the context of resource-saving problems.*] pp. 26-30.
5. Corominas A., Lusa A., Pastor R. (2004). Characteristics and classification of the annualised working hours planning problems. *International Journal of Services, Technology and Management*, 5(5-6), pp. 435-447.
6. Seniv M., Sambir A., Seniv M. (2016). Working hours controls methods and increasing its efficiency in the IT company. *Perspective Technologies and Methods in MEMS Design, MEMSTECH 2016*, pp. 235-238.
7. Ekova V.A., Vypritskaia E.N., Kirillova K.S. (2017). Pokazateli effektivnosti sistemy upravleniia chelovecheskimi resursami pri otsenke sokrashcheniia poter rabochego vremeni. [*Indicators of the effectiveness of the human resource management system in assessing the reduction in working time losses.*] pp. 243-245.
8. Tolokina E.L., Demina V.V. (2013). Analysis of factors affecting the increase in free time. *Bulletin of the Moscow State Regional University*, 3, pp. 59-67. (in Russian).
9. Osintseva M.A. (2016). Rationing of labor and the fund of working hours as tools for assessing the efficiency of using the labor resources of the enterprise. *Economics and Entrepreneurship*, 1-2(66-2), pp. 684-687. (in Russian).
10. Lewis A. (2002). Safe working hours--doctors in training a best practice issue. *Australian health review: a publication of the Australian Hospital Association*, 25(6), pp. 100-108.