

высвобожденных работников, продавцы заинтересованы в увеличении нагрузки, что ведет к образованию очередей и, следовательно, к снижению культуры обслуживания. Поэтому в магазинах с традиционными методами торговли введение сдельной оплаты, в том числе коллективной, нецелесообразно.

Говоря о коллективной форме оплаты, нельзя отрицать и ее теневых сторон. Естественно, как всякое новое дело, коллективная сдельная оплата труда в магазинах требует своего дальнейшего совершенствования. В частности, нам представляется, что при определении расценок не должна приниматься в расчет сумма окладов для оплаты за дни отпусков, приходящихся на период утверждения коллективных расценок. В противном случае расценки (при существующем порядке их определения) на эту сумму завышаются и создается неоправданный прирабочок. Расценки должны определяться на основании суммы месячных окладов бригады и среднемесячного плана товарооборота по годовому (квартальному) плану. Отклонение плана товарооборота конкретного месяца от среднемесячного, принятого в расчет для определения расценки, вызывает необоснованное понижение или повышение заработной платы. Более того, работа с заниженной численностью приводит к повышению заработка даже при невыполнении плана товарооборота.

Переводу на коллективную сдельную систему оплаты труда должны предшествовать разработка и строгое соблюдение мер по обеспечению правильного определения плановой численности и укомплектования штата работников. Уместно сказать, что планирование и комплектование штата является делом администрации, которая на коллективную сдельную оплату не переводится и поэтому не заинтересована в сокращении численности работников, тем более в ущерб выполнению плана товарооборота и всей деятельности предприятия.

В магазинах, переведенных на коллективную сдельную оплату труда, должен быть установлен строгий контроль за правильностью ее применения и расходованием фонда заработной платы, чтобы она стала экономическим рычагом повышения показателей и сокращения излишествующей численности работников.

В. В. Лагойко

НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА РАБОТНИКОВ АППАРАТА УПРАВЛЕНИЯ В ОПТОВОЙ ТОРГОВЛЕ

В оптовой торговле непродовольственными товарами системы Министерства торговли БССР работает более 3,6 тыс. человек. Из них различными видами управленческого труда занято 2,8 тыс., в том числе 1,2 тыс. специалистов: экономистов, това-

роведов и бухгалтеров, эффективность труда которых в значительной степени определяет результаты хозяйственной деятельности оптовых предприятий и организаций.

По мере увеличения объема реализуемых через оптовую сеть товаров численность работников управления в оптовой торговле растет опережающими темпами по сравнению с категориями рабочих и младшего обслуживающего персонала. Так, например, численность относящихся к группе служащих и представляющих собой аппарат управления руководителей, специалистов и материально ответственных лиц за 1966 — 1972 гг. возросла на 42,9%. Численность прочих работников — рабочих, грузчиков и младшего обслуживающего персонала — на 22,1%.

Относительный рост численности работников сферы управления связан также с увеличением объема управленческих работ и, в частности, объема перерабатываемой информации. Как отмечает доктор экономических наук профессор Г. Э. Слезингер, объем перерабатываемой информации растет примерно пропорционально квадрату увеличения объема производства¹.

Это положение в полной мере можно отнести также и к отрасли торговли. Следовательно, экономия труда в торговле представляет собой важную и сложную народнохозяйственную задачу. Одним из путей решения этой проблемы является коренное совершенствование существующей в оптовой торговле организации труда работников сферы управления и научно обоснованное нормирование его затрат, чему до недавнего времени не уделялось достаточного внимания. Однако требования осуществляемой в народном хозяйстве экономической реформы, внедрение принципов научной организации труда во все сферы деятельности предприятий вызвали необходимость нормирования труда всех категорий работников, в том числе и аппарата управления.

В 1969 г. научно-исследовательским институтом труда были разработаны и изданы методические указания по нормированию труда ИТР и служащих. В связи с невозможностью измерить затраты труда работников сферы управления непосредственно в натуральных показателях. Методическими указаниями предлагается измерять их косвенным путем, а именно: путем определения норм затрат труда на выполнение отдельных функций управления. Таким образом, был разработан совершенно новый метод планирования численности ИТР и служащих. Он основывается на разделении указанных категорий работников по выполняемым функциям управления и на установлении корреляционной зависимости числа исполнителей по каждой функции от различных факторов.

¹ Вопросы организации труда ИТР и служащих на промышленном предприятии. М., 1965.

На основе использования методов, применяемых для расчета нормативов численности ИТР и служащих в промышленности, нами предпринята попытка разработать методику определения нормативов численности работников сферы управления в оптовой торговле, где функции по руководству и управлению осуществляют руководители оптовых организаций и предприятий, а также специалисты (экономисты, товароведы, бухгалтеры, юрисконсульты, инженеры, инспекторы по кадрам) и часть технических исполнителей (заведующие складами и кладовщики).

Нормативы численности представляют собой расчетные величины для определения общего количества работников аппарата управления, необходимого для выполнения в конкретных организационных и технических условиях единицы установленного объема работы, иначе говоря, — норму совокупных затрат труда (рабочего времени) на единицу запланированного объема работ.

Основными этапами расчета нормативов численности работников аппарата управления оптовой торговлей являются следующие:

1) определение состава функций управления и перечня должностей по каждой из них;

2) отбор предприятий для сбора необходимых статистических данных;

3) выявление при помощи логического и экономического анализа факторов, влияющих на трудоемкость работ;

4) логический отбор существенных факторов, влияющих на каждую из функций аппарата управления;

5) вывод формул для определения численности работников аппарата управления при помощи корреляционного анализа;

6) расчет необходимой численности работников аппарата управления на основании полученных формул.

Для оптовой торговли характерны четыре основные группы функций: общее руководство и управление кадрами, оперативное руководство торговлей, экономические и хозяйственные функции.

Каждая из этих групп включает в себя несколько родственных по характеру исполнения функций. По нашему мнению, их всего двенадцать: общее руководство, комплектование и подготовка кадров, организация оптовых закупок и продажи товаров, контроль ассортимента и качества товаров, изучение спроса, организация труда и заработной платы, планово-экономические функции, бухгалтерский учет и финансовая деятельность, юридическое обслуживание и общее делопроизводство.

Структурные подразделения в оптовой торговле (отделы и склады) создаются в основном при функциях оперативного руководства, но в то же время в оптовых торговых предприятиях функции управления — такие как планово-экономическая, изу-

чение спроса, юридическое обслуживание и некоторые другие — часто выполняют отдельные исполнители.

Структура аппарата управления оптовой базой одинакова для всех оптовых контор по торговле непродовольственными товарами. Аналогичны и выполняемые ими функции. Это дает возможность применять методику расчета нормативов численности по всей совокупности оптовых баз, осуществляющих торговлю непродовольственными товарами в БССР, и создать единую систему нормативов для всех оптовых контор.

Для установления численности работников по каждой из функций нами использованы данные штатных расписаний областных оптовых баз по торговле непродовольственными товарами системы Министерства торговли БССР за 1972 г. При этом основным критерием отнесения работников к конкретной функции явилась занимаемая ими должность, независимо от того, к какому структурному подразделению она относится.

На втором этапе отбирались базовые предприятия для сбора необходимых статистических данных. Для этого использовалась формула

$$n = \frac{N_n}{0,0036N_n + 1},$$

где n — минимальное число базовых предприятий;

N_n — общее число оптовых предприятий в группе, на которую рассчитано применение нормативов.

В данном случае генеральная совокупность областных оптовых баз составила $N_n = 37$, а выборочная — $n = 33$. В связи с небольшой по величине генеральной совокупностью, а также незначительным расхождением между N_n и n для расчетов взята вся совокупность областных оптовых баз по торговле непродовольственными товарами системы Минторга БССР.

Предварительный отбор факторов, влияющих на численность служащих в оптовой торговле, является весьма ответственным моментом. Хорошо продуманная система учета и анализа факторов, влияющих на объем работ по функциям управления, должна обеспечить высокую объективность норм труда на работы, связанные с невидимыми затратами умственных усилий. Требования, предъявляемые к факторам, заключаются в том, чтобы последние были легко доступными для измерения, каждый из них действовал самостоятельно и не поглощался другими.

Факторы, влияющие на численность аппарата управления, делятся на две группы: количественные и качественные. Первые оказывают влияние на объем работы по управлению и измеряются количественно (объем товарооборота в млн. руб., численность работников, складская площадь в м² и т. д.).

Вторые влияют на трудоемкость выполнения указанных работ и не имеют количественного выражения (система, методы

работы по управлению, квалификация, стаж исполнителей и др.). Они могут быть выражены относительными числами, определяющими организационно-технические условия труда по отношению к некоторому исходному уровню, принятому за единицу.

По рекомендации НИИ труда качественные факторы не должны вводиться в формулу, ибо этим самым было бы узаконено положение, сложившееся на каждом предприятии, и скрывались бы имеющиеся в его распоряжении резервы совершенствования аппарата управления за счет проведения мероприятий, практически не связанных с капитальными затратами². Для расчета формул должны применяться только те факторы, которые определяют условия производства, не зависящие от аппарата управления, т. е. объективные количественные.

Отбор факторов, влияющих на трудоемкость работ и их объем по различным функциям, осуществляемым работниками оптовой торговли, производился нами на основе логического анализа с учетом следующих условий:

между численностью служащих оптовой торговли и факторами должна быть несомненная логическая связь;

отобранные факторы должны отражать трудоемкость выполнения функций;

числовые значения факторов должны быть конкретными, т. е. из учетно-отчетной документации.

Для расчета нормативов численности служащих в оптовых торговых предприятиях были отобраны следующие факторы:

среднесписочная численность работников;

количество подразделений (отделов и складов);

складская площадь; количество подъемно-транспортного оборудования; грузооборот; количество поставщиков товаров; количество получателей. Следующие виды и формы товарооборота: валовой, с участием баз в расчетах; складской, по реализации товаров рыночного фонда; межреспубликанский и внутри-системный; количество промышленных предприятий в области и их объем производства товаров народного потребления; количество вычислительной техники; документооборот.

Практически отбор факторов, наиболее существенно влияющих на объем работы по определенной функции, осуществлялся логическим путем с последующей проверкой тесноты связи между отобранными факторами и численностью аппарата управления по данной функции посредством корреляционного анализа.

На основе материалов, представленных автором, расчеты коэффициентов корреляции и параметров формул были выполнены на электронно-вычислительной машине по специальной программе, разработанной НИИ труда. В результате произведе-

² Вопросы организации труда . . . , с. 54.

денных вычислений установлено, что из трех апробированных зависимостей (линейной, степенной и показательной) более точные данные расчетной численности по сравнению с фактической получены при линейной зависимости типа

$$N = \kappa + a \cdot x_1 + b \cdot x_2 + \dots + p \cdot x_n,$$

где N — численность служащих по данной функции управления;

a, b, \dots, p — коэффициенты регрессии при соответствующих факторах; x_1, x_2, \dots, x_n — числовые значения факторов, определяющих численность служащих по данной функции; κ — свободный член уравнения регрессии, отражающий связь числа служащих с числовыми значениями факторов.

За критерии в данном случае принимаются минимальные значения среднеквадратического отклонения расчетной численности от фактической, полученные при линейной форме зависимости.

По основным функциям оптовой торговли (организация оптовых закупок и продажи, организация хранения товаров) были рассчитаны несколько вариантов зависимостей этих функций от различных факторов, в определенной степени на них влияющих. При выборе наиболее оптимального варианта нормативной формулы использовалась та, при расчете по которой получались данные, наиболее соответствующие фактическим данным по оптовым предприятиям.

Таким образом были установлены конкретные формулы для расчета нормативной численности служащих по каждой функции управления оптовым торговым предприятием, а именно:

1. Функция общего руководства, комплектования и подготовки кадров, юридического обслуживания и делопроизводства:³

$$N_1 = 3,45 + 0,0083 Чс + 0,0004 Тв + 0,0001 К_{\text{пост}} + 0,0002 К_{\text{получ}} - 0,000004 Д,$$

где $Чс$ — среднесписочная численность работников, чел.;

$Тв$ — валовой товарооборот, млн. руб.;

$К_{\text{пост.}}$ — количество поставщиков товаров, ед.;

$К_{\text{получ.}}$ — количество получателей товаров, ед.;

$Д$ — документооборот, ед.

2. Функция оптовых закупок и продажи товаров:

$$N_2 = 12,17 + 0,06 Тр + 0,0004 Тв + 0,04 Тм,$$

где $Тр$ — товарооборот по реализации товаров рыночного и вне-рыночного фонда области, млн. руб.;

³ В связи с незначительным количеством работников, исполняющих указанные функции (1—2 чел.), и в целях удобства при расчетах все эти функции объединены в одну.

T_m — товарооборот межреспубликанский, млн. руб.

3. Функция организации хранения товаров:

$$N_3 = 5,13 + 0,85 K_{пто} - 0,0006 Cп + 0,14 Gо,$$

где $K_{пто}$ — количество подъемно-транспортного оборудования, ед.;

$Cп$ — складская площадь, m^2 ;

$Gо$ — грузооборот, тыс. т.

4. Контроль ассортимента и качества товаров.

$$N_4 = 1,92 - 0,008 Tс + 0,037 Пк + 0,01 По,$$

где $Tс$ — складской товарооборот, млн. руб.;

$По$ — объем производства товаров в области, млн. руб.;

$Пк$ — количество промпредприятий в области, ед.

5. Функция изучения спроса:

$$N_5 = 1,6 + 0,002 По + 0,0008 K_{пост.} + 0,00017 K_{пол.}$$

6. Планово-экономическая функция:

$$N_6 = 0,5 + 0,015 Чс + 0,0003 Tв + 0,00017 Bт,$$

где $Bт$ — количество вычислительной техники, ед.

7. Функция бухгалтерского учета и финансовая:

$$N_7 = 3,88 + 0,031 Чс + 0,02 T_{уч} - 0,0008 K_{пост.} - 0,00024 K_{пол.},$$

где $T_{уч}$ — товарооборот с участием в расчетах, млн. руб.

Общая численность работников аппарата управления в оптовом предприятии определяется суммированием нормативной численности по функциям. В то же время для контроля суммируемой численности можно использовать рассчитанную на основании эмпирической зависимости формулу общей численности:

$$N_8 = 0,82 Чс - 0,256 Kп + 0,02 Tв - 6,32,$$

где $Kп$ — количество структурных подразделений на базе, ед.

С применением полученных формул были рассчитаны нормативы численности служащих для областных баз по торговле непродовольственными товарами системы Минторга БССР (табл. 1).

При сопоставлении фактической численности работников оптовых баз с рассчитанной по нормативным формулам видно, что во втором случае наблюдается более правильное и объективное распределение работников по функциям в пределах оптовой конторы в зависимости от величины факторов, влияющих на эти функции. Например, по функции бухгалтерского учета и финансовой деятельности фактическая численность бухгалтеров в целом по оптовой конторе незначительно отличается от расчетной.

Табл. 1. Сопоставление фактической и расчетной численности работников аппарата управления по областным оптовым базам Белхозторга по основным функциям, чел.

Областные торговые базы Белхозторга	Численность работников по функциям							
	организация оптовых закупок		организация хранения товаров		планово- экономи- ческая		бухгалтер- ский учет и финансы	
	факт.	расч.	факт.	расч.	факт.	расч.	факт.	расч.
Минская	34	23	27	19	4	3	10	8
Гомельская	22	16	15	14	2	2	6	7
Витебская	16	15	14	20	2	2	5	6
Брестская	16	15	16	13	2	2	6	6
Могилевская	12	15	15	15	2	2	5	6
Гродненская	15	14	14	11	2	2	5	6
Итого по конторе	115	98	101	92	14	13	37	39

Планируемая численность устанавливается на основе сопоставления расчетной и фактической численности и учета специфических особенностей каждой из оптовых баз. Исходя из этого положения и учитывая по каждой из областных торговых баз величину факторов (среднесписочную численность работников, товарооборот с участием в расчетах, количество поставщиков и получателей товаров), влияющих на указанную выше функцию, необходимо фактическую численность бухгалтеров по Минской базе уменьшить на 2 чел., по Брестской — оставить на прежнем уровне, по остальным областным базам — увеличить на 1 чел.

Расчетная численность работников аппарата управления оптовых баз определяется для сложившегося по ним среднего уровня организации работ по функциям управления и оснащенности их счетно-вычислительными и другими техническими средствами. Если фактическая численность по одной из функций меньше расчетной в результате применения передовых методов работы и более высокой технической оснащенности оптовой базы, то плановую численность не следует увеличивать до расчетной. Увеличение численности аппарата управления до расчетной может быть допущено лишь в том случае, когда недостаток работников по данной функции способствует снижению показателей работы оптовой торговой базы.