

рота за этот же период выполнен на 101,9%, оборота по реализации — на 102,4, межреспубликанского оборота — на 100,8%. План прибыли выполнен на 103,4%, сверхплановая прибыль составила 5,8 млн. руб. На 10,2% возросла производительность труда и за счет этого получено 66,3% прироста товарооборота.

Первые итоги деятельности Министерства торговли БССР по новой системе хозяйствования свидетельствуют о том, что перевод министерства на новые условия планирования и экономического стимулирования, а также произведенная организационная перестройка структуры управления способствовали повышению действенности хозяйственного расчета, дальнейшему совершенствованию руководства отраслью, а также росту социально-экономической эффективности торговли в республике.

В. Н. Платонов, канд. экон. наук, доц.,  
Н. К. Войтик, канд. экон. наук,  
и. о. доц. (БГИНХ)

## **РАЦИОНАЛЬНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ**

Перевод экономики на интенсивный путь развития, как отметил на октябрьском (1980 г.) Пленуме ЦК КПСС Л. И. Брежнев, должен быть завершен в восьмидесятые годы [1]. В связи с этим особую актуальность в торговле приобретает рациональное использование трудовых ресурсов. Определенный интерес представляет анализ взаимосвязи движения покупательских потоков в розничной торговле с численностью работников, а также с графиками выхода на работу.

Характерной особенностью розничной торговли по сравнению с оптовой, материально-техническим снабжением является изменение интенсивности покупательских потоков по дням недели и часам дня.

Данные наблюдений движения покупательских потоков в течение недели по магазину № 23 Партизанского РПТ г. Минска представлены в табл. 1. Из таблицы следует, что в течение первых четырех дней недели наблюдается относительно равномерный покупательский поток. Значительно повышается он в пятницу и субботу.

Еще более резкие колебания покупательского потока наблюдаются по часам рабочего дня. Обследование ряда магазинов пищевых и промтоваров г. Минска показало, что аналогичное положение складывается в большинстве предприятий розничной торговли.

Несмотря на значительные колебания покупательских потоков в течение рабочего дня, численность работников по существу остается без изменений, так как в большинстве продовольственных магазинов с 1,5- и 2-сменным режимом работы персонал трудится

Табл. 1. Интенсивность покупательских потоков, чел.

Часы работы	Дни недели						
	понедел- ник	вторник	среда	четверг	пятница	суббота	воскре- сенье
9—10	77	108	180	144	191	229	88
10—11	239	315	182	225	238	280	215
11—12	352	496	445	324	528	711	273
12—13	405	424	623	491	651	620	384
13—14	263	491	363	335	431	615	392
14—15	Обед						
15—16	348	541	710	397	578	720	315
16—17	397	655	538	500	534	814	408
17—18	479	687	660	607	629	911	427
18—19	761	504	337	735	781	725	304
19—20	349	262	228	289	380	461	322
20—21	236	304	265	209	277	420	200
Итого	3906	4787	4531	4246	5198	6606	3328

через день, а в промтоварных (за исключением универмагов) — остается постоянным в течение рабочего дня.

В тех же случаях, когда в магазинах применяются так называемые ленточные графики выхода на работу, в частности в универмагах и универсамах г. Минска, положение по существу не меняется, так как в период работы обеих смен наблюдается меньший покупательский поток.

Значительные колебания покупательских потоков, в особенности по часам дня, приводят к усложнению работы, искусственному завышению численности работников магазинов. Это подтверждают данные корреляционного анализа численности кассиров-контролеров в зависимости от интенсивности покупательских потоков. Так, в магазине № 2 Первомайского РПТ г. Минска выявлена следующая корреляционная зависимость:

$$y = -289,17 + 254,6x,$$

где  $x$  — расчетное количество кассиров-контролеров;  $y$  — интенсивность покупательского потока по часам дня.

На основании этой зависимости определим расчетное количество кассиров-контролеров (табл. 2).

Из данных таблицы следует, что в утренние часы численность кассиров-контролеров не соответствует интенсивности покупательского потока: их больше, чем требуется по расчету, в часы же наиболее интенсивного покупательского потока, — наоборот, недостает. Эти примеры свидетельствуют о том, что руководство магазинов

Табл. 2. Расчет численности контролеров-кассиров в зависимости от интенсивности покупательского потока по магазину № 2 Первомайского РПТ г. Минска

Часы работы магазина	Интенсивность покупательского потока	Количество кассиров- контролеров		Отклонение
		фактическое	расчетное	
9—10	145	3	2	—1
10—11	291	2	2	—
11—12	102	2	2	—
12—13	339	3	2	—1
13—14	355	2	2	—
15—16	344	3	2	—1
16—17	649	3	4	+1
17—18	853	4	4	—
18—19	617	3	4	+1
19—20	507	3	3	—
20—21	266	2	2	—

фактически не уделяет внимания планированию численности работников с учетом времени рабочего дня магазина и интенсивности покупательского потока. В результате численность работников магазинов часто завышается; во многих случаях она не увязывается с объемом товарооборота отдельных магазинов. Расчеты на ЭВМ, произведенные нами по ряду райпищеторгов г. Минска, показывают, что имеются значительные отклонения в численности работников в зависимости от объема товарооборота магазинов. Для примера приведем данные по Заводскому РПТ г. Минска (табл. 3).

Данные показывают, что расчетные значения численности работников значительно колеблются по отдельным магазинам. В 18 магазинах из 36 фактическая численность работников превышает расчетную, у 15 — она ниже расчетной. В отдельных магазинах колебания численности работников в зависимости от товарооборота еще более значительны. Так, в магазине № 24 по сравнению с расчетным количеством недостает 14 работников, или 30%; в магазинах же № 36 и 39 их больше расчета на 11 и 13 человек соответственно.

Таким образом, анализ показывает, что численность работников даже однотипных магазинов торгова определена неточно. Это является следствием отсутствия твердых нормативов при определении, утверждении и регулировании штатов. Имеющиеся же нормативные документы не всегда используются руководством магазинов и торгов.

Все это в конечном счете приводит к большим потерям рабочего времени. Значительные потери рабочего времени также выявлены путем фотографии рабочего дня продавцов и кассиров-контролеров в продовольственных магазинах г. Минска (табл. 4).

Табл. 3. Зависимость между объемом товарооборота и численностью работников по Заводскому РПТ г. Минска

Номер магазина	Товарооборот за 1979 г., тыс. руб.	Фактическая численность работников, чел.	Расчетное количество работников по формуле $y = -359,2 + 54,5x$	Отклонение
2	2617,1	57	55	+2
3	1220,2	25	29	-4
4	1430,2	37,5	33	+4,5
5	1544,3	29	35	-6
6	1994,2	37	43	-6
7	1940,9	48,5	42	+6,5
8	3314,0	62,5	67	-4,5
9	4108,0	76,5	82	-5,5
10	4500,5	85,5	89	-3,5
11	3389,2	65	69	-4
13	740,1	23	15	+8
14	3668,4	75	74	+1
15	1477,7	34	34	-
16	2428,2	47,5	51	-4,5
17	1766,1	47,5	39	+8,5
18	946,5	28	24	+4
19	3308,0	72	67	+5
20	846,5	23,5	22	+1,5
21	3220,1	71,5	66	+5,5
22	4178,1	81,5	83	-1,5
23	1647,6	39	37	+2
24	2833,3	46	60	-14
25	1353,8	32,5	31	+1,5
26	1276,3	36	30	+6
27	963,6	21	24	-3
28	1414,3	23	33	-10
29	988,4	29	25	+4
30	4649,0	90	92	-2
31	704,0	23	20	+3
32	1574,7	32	35	-3
33	2506,3	54,5	53	+1,5
35	4235,5	84	84	-
36	1803,9	51,5	40	+11,5
39	4007,0	93	80	+13,0
40	5926,9	107	115	-8
41	1775,7	39,5	39	-

Табл. 4. Структура рабочего времени продавцов и кассиров-контролеров в магазине № 2 Первомайского РПТ г. Минска, %

Продавцы	%	Кассиры-контролеры	%
Беседа с покупателями	6	Расчеты с покупателями	78
Выкладка и подсортировка товаров	6	Простои в ожидании покупателей	12
Простои в ожидании покупателей	3	Отсутствие на рабочем месте	4
Отсутствие на рабочем месте	9	Сдача выручки и оформление кассовых документов	6
Приемка товаров	6		
Отпуск товаров	60		
Итого	100		100

Как следует из таблицы, у продавцов и кассиров-контролеров нерациональные затраты рабочего времени составляют около 20%. Наибольший удельный вес занимают они из-за отсутствия покупателей в часы наименьшего покупательского потока. В часы же «пик» интенсивность труда работников торговли резко возрастает, что приводит к перегрузкам, созданию очередей и снижению культуры обслуживания покупателей.

Одним из наиболее оптимальных путей снижения потерь рабочего времени торговых работников является применение эластичных форм занятости, в частности привлечение на постоянную работу на неполный рабочий день, неполную рабочую неделю, на временную работу и т. п.

Следует отметить, что применение режимов неполного рабочего дня широко используется за рубежом. Так, исследования института супермаркетов в США показали, что 56,8% работников супермаркетов заняты неполный рабочий день, доля работников торгового зала с неполным рабочим днем составляет 80%; удельный вес работников, занятых неполный рабочий день, в ФРГ составлял в 1957 г. 19%, в 1966 г. уже 68% торгового персонала; в Англии в магазинах самообслуживания — 82%, супермаркетах — 97%.

В розничной торговой сети ГДР доля лиц, занятых неполный рабочий день, составляет 30% общего персонала магазинов [2].

Вопросы привлечения на неполный рабочий день и неполную рабочую неделю уже рассматривались ранее. Тем не менее в розничной торговле нашей страны режимы неполного рабочего дня применяются крайне редко. Обследование розничной сети г. Минска показало, что эти режимы в торговле фактически не используются. Основная причина такого положения заключается в недооценке, формальном отношении руководителей торговых организаций и предприятий к этой проблеме.

Опрос руководителей розничной торговли г. Минска показал, что основным мотивом, тормозящим внедрение в практику работы

указанных режимов, является организация материальной ответственности магазинов. С этим мнением трудно согласиться, так как в розничной торговле, особенно в продовольственной, широко применяется материальная ответственность только для ограниченного круга лиц (директор, зав. отделами и их заместители). В связи с этим привлечение на неполный рабочий день других категорий работников, не связанных с материальной ответственностью (продавцов-консультантов, фасовщиков, подсобных рабочих, уборщиц, механиков по обслуживанию торговой техники и др.), вполне возможно и экономически оправдано.

На таких же условиях можно привлекать и кассиров, кассиров-контролеров, материальная ответственность которых легко и быстро может быть проконтролирована без ущерба для культуры обслуживания.

На наш взгляд, несмотря на трудности в привлечении работников на неполный рабочий день, связанные с материальной ответственностью, назрела острая необходимость решения этого вопроса. Трудности же, связанные с привлечением работников на неполный рабочий день, можно решить путем объявлений в печати, по радио и телевидению. Нам представляется, что желающие работать неполный рабочий день найдутся среди студентов вузов и техникумов, пенсионеров, женщин, имеющих малолетних детей, которые не могут работать полный день, домохозяйек. Конечно, этих людей надо находить и готовить для работы в предприятиях розничной торговли путем бригадного или индивидуального методов. Использование таких работников может стать важным источником трудовых ресурсов в розничной торговле.

#### Л и т е р а т у р а

1. Речь товарища Л. И. Брежнева на Пленуме ЦК КПСС. 21 октября 1980 г.— Коммунист, 1980, № 16, с. 11. 2. Организация труда в магазинах самообслуживания / Пер. с польск.— М., 1977, с. 29.

М. Ф. Соколова, Г. А. Давыдова,  
Н. М. Любина, кандидаты экон. наук,  
доц. (БГИНХ)

### **ОПТИМИЗАЦИЯ ЧИСЛЕННОСТИ РАБОТНИКОВ И СТРУКТУРЫ ШТАТОВ В МАГАЗИНАХ САМООБСЛУЖИВАНИЯ**

Большие возможности в повышении эффективности работы магазинов самообслуживания заключаются в улучшении организации труда, оптимизации численности, структуры штатов.

Министерство торговли БССР предложило Управлению торговли и торгам г. Минска обеспечить повсеместное внедрение Рекомендаций о порядке определения структуры штатов продовольственных магазинов самообслуживания.