

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.

При подготовке в 1979 г. к переходу на новые условия оплаты труда во всех торгах г. Минска была проведена значительная работа по совершенствованию структуры управления.

В результате в магазинах самообслуживания общая численность работников в 1980 г. стала меньше предусмотренной рекомендациями. Изменилась структура штатов. При анализе выявлено, что в отдельных магазинах фактическая численность работников выше рекомендуемой.

Превышение численности наблюдается по таким категориям работников, как администраторы торговых залов, заведующие отделами, их заместители, продавцы и др.

В штатах магазинов отсутствуют контролеры торговых залов, предусмотренные рекомендациями. Некоторое превышение численности продавцов по сравнению с нормативами компенсируется отсутствием в штатах контролеров торговых залов.

Изучение квалификационного состава продавцов показывает, что во многих магазинах самообслуживания не соблюдается рекомендованное соотношение в структуре штатов продавцов: 20%, 40, 40% — старших продавцов, продавцов и младших продавцов.

При рассмотрении численности работников магазинов самообслуживания обращает на себя внимание факт неукomплектованности штатов контролерами-кассирами, что отрицательно сказывается на культуре обслуживания населения, ведет к большим затратам времени на приобретение товаров. Кроме того, во многих магазинах работают не все кассовые аппараты или имеющееся количество узлов расчета меньше норматива. Поэтому в часы наиболее интенсивного покупательского потока во многих магазинах самообслуживания образуются очереди у расчетных узлов. Часть покупателей уходит, не совершив покупки. Все это приводит к снижению товарооборота и рентабельности магазинов.

Например; в Октябрьском райпищеторге г. Минска в июне и ноябре 1980 г. в течение двух недель в восьми магазинах проводилось выборочное изучение затрат времени покупателей на ожидание обслуживания, интенсивности покупательских потоков по часам в течение дня.

Одновременно был проведен учет покупателей, ушедших без покупки по различным причинам, в том числе из-за недостатка работающих кассовых кабин. По обследованным магазинам количество потенциальных покупателей уменьшилось на 10,2%, что привело к потерям товарооборота на 1760,3 тыс. руб., прибыли — на 65 тыс. руб.

В целях повышения эффективности работы магазинов самообслуживания необходимо заполнить имеющиеся вакансии на должность контролеров-кассиров, разработать графики почасовой их работы в зависимости от интенсивности покупательских потоков по часам торговли и создать резерв контролеров-кассиров для маневрирования. Резерв может быть создан также за счет овладения продавцами и другими работниками торгового зала профессией контролера-кассира. В этих же целях необходимо использовать

предоставленную руководителям предприятий возможность привлечения работников на неполный рабочий день.

Далее, ввиду недостаточного выпуска промышленностью фасованных товаров в магазинах самообслуживания приходится содержать значительный штат фасовщиков.

Объем работы фасовщиков в магазинах не нормируется, и потому степень их загруженности и производительность труда неодинаковы. Фасовка товаров производится вручную, условия организации труда фасовщиков не во всех магазинах отвечают предъявляемым требованиям. Фасовщики занимаются также выкладкой товаров в торговых залах и перефасовкой товаров, поступивших от поставщиков в некачественной упаковке (соль, сода, крупа, сахар).

Для оптимизации численности фасовщиков и повышения эффективности их труда необходимо ввести его нормирование.

Первоначально целесообразно в крупных магазинах перевести фасовщиков на сдельную оплату труда, исходя из норм выработки по товарным группам, рекомендованным Министерством торговли БССР. Для этого необходимо освободить фасовщиков от выкладки товаров в торговых залах, обеспечить соответствующую организацию их рабочих мест. Наличие графиков почасового использования контролеров-кассиров и продавцов позволит организовать выкладку товаров силами контролеров-кассиров и продавцов.

Важной задачей является упорядочение численности и структуры штатов однотипных, сходных по условиям работы магазинов.

Различия в численности штатов, аналогичных по условиям работы магазинов, видны из табл. 1.

Табл. 1. Товароборот и численность работников магазинов самообслуживания Первомайского райпищеторга за 1980 г.

Группы магазинов	Номер магазина	Часы работы	План товарооборота на 1980 г., тыс. руб.	Торговая площадь, м ²	Численность работников на 1 млн. руб. товарооборота	Численность работников	
						по плану на 1980 г.	фактически на 01.10.80 г.
I	5	8—22	4455	591	19,4	79,5	81,5
	15	9—23	4695	663	20,4	93	92,7
II	30	9—21	4060	458	20,2	81,5	84,5
	36	9—21	4007	481	21,5	86	86
III	2	9—21	3575	505	22,8	83	74
	17	9—21	3473	495	20	68,5	64
IV	3	9—21	2920	392	24,3	71	69,5
	4	9—21	2705	619	23,7	64	62,5

При почти одинаковом объеме товарооборота и торговой площади численность работников в магазине № 15 больше на 11 человек, чем в аналогичном магазине № 5, в магазине № 36 больше на 4

человека по сравнению с магазином № 30. Такое же положение наблюдается в III и IV группах.

Соответственно выше и затраты труда в расчете на 1 млн. руб. товарооборота в магазинах № 15 (на 5,2); № 36 (на 6,5); № 2 (на 1,0); № 3 (на 2,4%) по сравнению с аналогичными магазинами.

Устранение существенных различий в штатах однотипных, сходных по условиям работы магазинов самообслуживания позволит повысить их экономическую эффективность.

Для обеспечения дальнейшего повышения экономической эффективности работы магазинов самообслуживания необходимо продолжить внедрение мероприятий по оптимизации численности и структуры штатов.

Вполне понятно, что в нормативах численности, как усредненной величине, невозможно учесть конкретные ситуации работы каждого магазина. Но тем не менее они мобилизуют руководителей предприятий и экономистов на выявление конкретных причин отклонений фактической численности от рекомендованной.

При сложившихся условиях работы невозможно единовременным актом привести численность и структуру штатов по всем категориям работников в полное соответствие с рекомендациями. К тому же сами рекомендации нуждаются, как уже отмечалось, в уточнении по ряду должностей. Однако нельзя и откладывать работу по совершенствованию структуры штатов.

Хотя превышение фактической численности по сравнению с нормативами имеет место по ряду должностей, считаем целесообразным уточнить эти нормативы и привести в соответствие с ними численность администраторов торгового зала, заместителей заведующих отделами, старших продавцов, художников, контролеров торгового зала и др.

Следует также уточнить перечень должностей в продовольственных магазинах самообслуживания применительно к сложившейся структуре штатов.

Применение в продовольственных магазинах ограниченной формы материальной ответственности приводит к существенным отклонениям фактической численности заведующих отделами и их заместителей от рекомендуемых нормативов.

При сокращении должностей заместителей заведующих отделами некоторые их обязанности должны взять на себя заведующие отделами и заместители заведующих магазинами. В бригаду материально ответственных лиц следует вводить также наиболее опытных старших продавцов.

В рекомендациях отсутствуют нормативы по прочим категориям работников (сантехники, механики, слесари, электрики, дворники). В целях повышения эффективности их труда не целесообразно предусматривать эти должности в штатах магазинов, не обеспечивающих полный объем работ.

Выполнение санитарно-технических и электроработ в этих мага-

зинах следует возложить на стройгруппы торгов, в штате которых имеются сантехники и электрики.

Должности гардеробщиков по рекомендациям предусматриваются только в универсамах. Между тем в целях создания наибольших удобств для покупателей возникает необходимость вводить эту должность в штаты многих магазинов самообслуживания.

Определенные резервы упорядочения штатов кроются и в освоении смежных профессий торгово-оперативными работниками, что позволит маневрировать кадрами с учетом конкретных хозяйственных ситуаций.

На наш взгляд, не следует предусматривать в штатах магазинов должности машинистов по стирке спецодежды, обязанности же по организации стирки и уходу за спецодеждой возложить на кастиелянш с доплатой за совмещение профессий или централизовать эту работу в торге.

Нормативы численности художников не согласуются с новыми условиями оплаты труда. Рекомендациями предусматривается, что должности художников могут быть введены в магазинах с годовым оборотом свыше 2,4 млн. руб. Между тем по схеме должностных окладов, введенной с 1 ноября 1979 г., они предусмотрены лишь в магазинах, отнесенных к I, II, III группам по оплате труда.

В связи с вышеизложенным считаем целесообразным создать при Управлении торговли комиссию с участием представителей торгов для разработки и уточнения нормативов численности и структуры штатов магазинов самообслуживания.

Проведение работы по оптимизации численности и структуры штатов магазинов самообслуживания обеспечит значительное повышение их экономической и социальной эффективности.

Г. А. Давыдова, М. Ф. Соколова,
Г. В. Трояновская,
кандидаты экон. наук, доц. (БГИНХ)

ВЛИЯНИЕ НОВЫХ УСЛОВИЙ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Решение проблемы повышения эффективности труда в торговле непосредственно связано с усилением стимулирующей роли заработной платы.

В «Основных направлениях экономического и социального развития СССР на 1981—1985 годы и на период до 1990 года» особо подчеркивается необходимость усиления зависимости заработной платы от конечных результатов работы коллектива и каждого работника, повышения ее стимулирующей роли в подъеме производительности труда, улучшении качества продукции и экономии всех видов ресурсов.

Это требование в полной мере относится к организации заработ-