

показателями развития и связями с поставщиками. Кроме того, следует отметить, что возможности применения такой бригадной формы оплаты труда ограничиваются и товарными признаками изделия. Наибольший эффект она может дать в предприятиях, реализующих товары культурно-бытового назначения и ряд других товаров долгосрочного пользования.

Литература

1. Данилов Е. Бригадная форма организации труда.— Советская торговля, 1983, № 10, с. 41—43.

Н. М. Любина, Г. В. Трояновская,
канд-ты экон. наук (БГИНХ)

СИСТЕМА ПРЕМИРОВАНИЯ И ПУТИ ЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ В ТОРГОВЛЕ НЕПРОДОВОЛЬСТВЕННЫМИ ТОВАРАМИ

Для повышения эффективности труда в торговле важное значение приобретает действующая система премирования работников. Работники Центрального универмага «Минск» и Промторга № 3 г. Минска поощряются в соответствии с положениями о премировании в розничной торговой сети. Изучение этих положений показывает, что основная часть премий большинству категорий торговых работников выплачивается за выполнение плана товарооборота (ЦУМ «Минск») или месячного оперативного задания продажи товаров, установленного магазином (Промторг № 3). Размер премий составляет для руководящих работников, ИТР и других специалистов в ЦУМе «Минск» — 25 % должностного оклада, Промторге № 3—30 %; для работников массовых профессий, соответственно, 20 и 25 %.

Относительно высокий размер премий за выполнение плана товарооборота и оперативного задания предполагает принятие напряженных планов коллективами предприятий. Однако экономически обоснованные критерии оценки напряженности планов в торговле еще не разработаны. Существующая практика планирования товарооборота и установления оперативного задания от достигнутого уровня предпланового периода нередко приводит к тому, что в большинстве случаев предприятиям выгоднее добиваться заниженных показателей по товарообороту, скрывать резервы его роста.

Более того, выполнение плана товарооборота (оперативного задания) является обязанностью коллектива, за что предполагается оплата в соответствии с тарифной системой. Поэтому премии за выполнение плановых заданий по товарообороту превращаются в простую дополнительную надбавку к заработной плате. Мы присоединяемся к мнению экономистов, которые считают, что такое

премирование не выполняет своей стимулирующей роли. Целесообразным было бы премировать работников за выполнение плана товарооборота с учетом дополнительного задания.

В настоящее время в условиях недостаточности трудовых ресурсов наиболее важным является повышение производительности труда в торговле. В ЦУМе «Минск» и Промторге № 3 в положениях о премировании работников производительность труда выделена в отдельный показатель для стимулирования. Так, в ЦУМе в качестве показателя, повышающего коэффициент качества труда, для заведующих отделами (секциями) и их заместителей установлено обеспечение роста производительности труда по отделу (секции) за месяц по сравнению с соответствующим периодом прошлого года (размер повышения коэффициента качества труда 0,1). Для этих же категорий работников за необеспечение роста производительности труда этот коэффициент снижается на 0,1.

В Промторге же № 3 за отсутствие роста производительности труда по сравнению с соответствующим периодом прошлого года по результатам работы за квартал заведующим магазинами и их заместителям коэффициент качества труда снижается на 0,2. Полагаем, что за необеспечение роста производительности труда только этой меры недостаточно. Для усиления материальной заинтересованности работников считаем целесообразным дополнительно к существующим показателям образования фонда материального поощрения (товарообороту и прибыли) использовать производительность труда как фондокорректирующий фактор.

Следует отметить, что в указанных магазинах проводится большая работа по совершенствованию системы управления качеством труда. Однако имеется ряд недостатков в определении показателей, повышающих и понижающих коэффициенты качества труда.

По действующим положениям о премировании в ЦУМе «Минск» и Промторге № 3 размер премий, начисленных по показателям премирования для каждого работника, определяется значением фактического коэффициента качества труда за месяц. Например, по ЦУМу, если коэффициент равен 0,8, размер премии составляет 80 %. В Промторге № 3 он зависит от итогового коэффициента качества за месяц (табл. 1).

При такой зависимости получается, что работник может получить премию при нарушениях правил торговли и снижении качества обслуживания покупателей. Так, даже если продавец пассивен в обслуживании покупателей (размер снижения коэффициента качества труда 0,2), допускает продажу недоброкачественных товаров, нарушает принципы самообслуживания, то и в этом случае он может получить премию в размере 40 %.

Правда, в положении о премировании по Промторгу № 3 отмечено, что коэффициент качества труда работников может быть снижен в размерах больших, чем указано в перечнях показателей, вплоть до полного лишения премии. Однако такая неконкретность в формулировках не исключает получения работниками премий даже при серьезных упущениях. Поэтому было бы целесообразным,

**Зависимость размера премий от коэффициента качества труда
в Промторге № 3 г. Минска**

Итоговый коэффициент качества труда за месяц	Размер премий, %	Итоговый коэффициент качества труда за месяц	Размер премий, %
1,21—1,25	125	0,69—0,60	60
1,11—1,20	120	0,59—0,50	50
1,01—1,10	110	0,49—0,40	40
1,00	100	0,39—0,30	30
0,99—0,90	90	0,29—0,20	20
0,89—0,80	80	0,19—0,10	10
0,79—0,70	70	0,09— и ниже	Премия не выплачивается

на наш взгляд, установить предельное значение итогового коэффициента качества труда за месяц, ниже которого премия не выплачивается — на уровне 0,3—0,4.

В положениях о премировании по торговым предприятиям сохраняется необоснованно большое количество показателей снижения коэффициента качества труда. Так, в ЦУМе «Минск» для заведующих отделами и их заместителей установлено 10 таких показателей, заведующих секциями и их заместителей — 16, продавцов-консультантов — 13 и т. д. В Промторге № 3 для руководителей магазинов и их заместителей имеется 11 показателей снижения, для продавцов, контролеров-кассиров — 7, для старших товароведов, товароведов — 8 и т. д. Было бы целесообразным доведение числа этих показателей до 5—6.

В то же время относительно мало коэффициентов повышения качества труда для руководящих работников, особенно по Промторгу № 3. Это не стимулирует работников в совершенствовании организации труда и повышении его эффективности.

Кроме того, понижающие коэффициенты, на наш взгляд, определены нечетко. В ЦУМе одним из показателей снижения качества труда, общим для всех категорий работников, является неполное и некачественное выполнение обязанностей, определенных тарифно-квалификационными справочниками и должностными инструкциями (размер снижения коэффициента 0,2). В то же время для товароведа, например, дополнительно установлены такие показатели снижения коэффициента качества труда, как неудовлетворительный учет поступления товаров, наличие в продаже некачественных товаров (размер снижения ККТ—0,1), нарушение инструкции о приемке поступающих товаров по качеству (размер снижения ККТ — 0,2).

В ЦУМе для заведующих отделами и их заместителей за пре-

вышение лимита численности работников в отделе предусмотрено снижение коэффициента качества труда на 0,1. В Промторге № 3 за несоблюдение лимита численности работников размер снижения его 0,2. Кроме того, за неупорядочение структуры штатов, наличие сверхплановой численности работников коэффициент снижается на 0,3. Правда, в положении оговаривается, что в данном случае могут быть приняты и более строгие меры. В ЦУМе же за неупорядочение структуры штатов снижение коэффициентов качества труда не предусмотрено. Представляется, что указанные показатели должны повлечь за собой уменьшение коэффициента качества труда на 0,2—0,3.

Из сказанного следует, что в премировании работников в разных торговых организациях г. Минска имеют место различные требования к одним и тем же по содержанию нарушениям. В результате за одинаковые упущения работники депремируются по-разному, что в конечном итоге отрицательно сказывается на результатах их труда.

В настоящее время в торговле внедряется бригадная форма организации и стимулирования труда с применением коэффициента трудового участия (КТУ). КТУ распространяется на приработок и премиальные выплаты при применении сдельно-премиальной системы оплаты труда или на экономию фонда заработной платы, полученной в результате высвобождения персонала и не использованной на доплаты за совмещение профессий, расширение зон обслуживания или увеличение объема выполняемых работ и т. д. (При этом сохраняются функции коэффициента качества труда.) Допускается сложение коэффициентов снижения и повышения в зависимости от упущений и последующих достижений в работе бригады. В этих условиях особенно необходимо установление обоснованных коэффициентов трудового участия и качества труда, что позволит повысить материальную заинтересованность всех работников предприятий торговли в достижении высоких результатов.

Г. А. Давыдова, М. Ф. Соколова,
канд-ты экон. наук (БГИНХ)

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА В ТОРГОВЛЕ НЕПРОДОВОЛЬСТВЕННЫМИ ТОВАРАМИ

Руководствуясь решениями июньского и декабрьского (1983 г.) Пленумов ЦК КПСС о необходимости кардинального повышения производительности труда, торговые организации г. Минска проводят работу по совершенствованию форм его организации и стимулирования. Основными направлениями в этой работе являются внедрение комплексных планов НОТ, расширение нормирования труда, упорядочение численности и структуры штатов магазинов само-