

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-

обслуживания, совмещение профессий, внедрение режимов неполного рабочего дня, «ленточных» графиков и наиболее эффективных форм оплаты труда.

В результате улучшения организации и внедрения прогрессивных форм оплаты труда среднесписочная численность работников по местным торгам г. Минска уменьшилась в 1982 г. по сравнению с 1981 на 421 человек, или на 1,9 %; весь прирост товарооборота получен за счет повышения производительности труда (на 4,2 %). В торгах обеспечено правильное соотношение темпов роста производительности труда и средней заработной платы.

Каждый четвертый работник овладел смежной профессией. Доплату за расширение зон обслуживания и совмещение профессий получали в 1982 г. 2,3 % общей численности работников. От внедрения мероприятий по НОТ в этом же году получен экономический эффект в сумме 41 тыс. руб., условная экономия численности составила 34 человека.

Вместе с тем следует отметить, что резервы повышения эффективности труда далеко не исчерпаны. Потери рабочего времени еще значительны. Так, в 1982 г. прогулы, хотя и сократились по сравнению с 1981 г. на 29,7 %, все же составили 1160 чел.-дней, или 0,05 на одного работника. Наряду с повышением действительности проводимой политико-воспитательной работы это требует установления более тесной зависимости системы оплаты труда и премирования от реальных результатов каждого работника.

В одиннадцатой пятилетке в торговле, как и в других отраслях, получает широкое применение бригадная форма стимулирования труда. По состоянию на 1 января 1983 г. коллективная сдельная заработная плата применялась в 250 магазинах торгов г. Минска (30 % общей численности работников).

Наибольшее распространение получили такие разновидности коллективной сдельно-премиальной оплаты, как оплата по сдельным расценкам за один процент выполнения плана товарооборота (27,8 %), по расценке в процентах к фактическому товарообороту (4,4 %). На коллективной сдельной заработной плате по расценкам за натуральные показатели находились 138 работников магазинов и секций. В торговле непродовольственными товарами в 1982 г. она применялась в 89 магазинах с численностью 2162 человека, что составило 25,7 % от общего количества работников. В наибольшей мере эта система оплаты труда использовалась в Промторгах № 1 (62,1 %), № 2 (54 %), № 3 (37 %).

Удельный вес работников на коллективной сдельной заработной плате в Минхозторге составил 24,5 %, а в Спорткультурторге — 23,9.

В целях совершенствования системы материального стимулирования труда в предприятиях торговли и общественного питания БССР внедрена система управления качеством труда (СУКТ). Внедрение ее позволило непосредственно увязать размеры премий работников с показателями качества их труда.

Изучение положений о премировании и стандартов торговых предприятий, регламентирующих организацию системы управле-

ния качеством труда, показывает, что для торгов по продаже непродовольственных товаров характерны те же недостатки в организации стимулирования труда, что и для продовольственных торгов. Это — излишняя дифференциация показателей снижения коэффициента качества труда и низкая значимость отдельных из них, невозможность учета и объективной оценки некоторых показателей. В торгах не производится премирование за рост производительности труда, товарооборота на 1 м² торговой площади, за экономию издержек обращения.

Например, в Спорткультторге стандартом торгового предприятия 014-01—81 предусмотрено для заведующих секциями и их заместителей 20 показателей снижения коэффициентов качества труда; для директоров (заведующих) магазинов и их заместителей — 16; продавцов и кассиров — 12. Такое количество показателей не позволяет сосредоточить внимание на главных факторах, характеризующих результаты труда тех или иных работников и напоминает систему материальных санкций. По большинству показателей размер снижения составляет 0,1. Это приводит к тому, что даже в пяти случаях понижения качества труда размер премии может составлять 50 % от причитающейся суммы.

Недостаточно дифференцирована значимость показателей качества труда. Так, вряд ли можно приравнять показатели «Обеспечение ритмичности выполнения плана товарооборота» по декадам месяца и «Недостатки в работе справочно-информационных пунктов». Между тем по этим двум показателям размер снижения установлен 0,1. Обеспечение ритмичности выполнения плана товарооборота — один из основных показателей работы предприятия. При несоблюдении этого требования размер снижения коэффициента качества труда должен быть гораздо выше.

Некоторые показатели, предусмотренные по системе СУКТ, не поддаются объективной оценке и количественному измерению, например «Неполное или формальное использование системы управления качеством труда», «Неудовлетворительная работа по рекламированию товаров» и др.

Важнейшее требование, предъявляемое к системе премирования, состоит в том, чтобы количество показателей и условий премирования было минимальным и отражало качество труда.

Представляется целесообразным совершенствование действующей в торгах и универсамах системы управления качеством труда по следующим направлениям: сокращение количества показателей снижения коэффициента качества труда, в том числе за счет объединения ряда из них; углубленная дифференциация размеров снижения с учетом значимости показателей; более широкая конкретизация по категориям работников. Необходимо устранить дублирование ряда показателей. За необеспечение ритмичности выполнения плана товарооборота следует установить размер снижения не менее 0,3 вместо 0,1. Показатель «Отсутствие контроля за использованием электроэнергии» необходимо заменить показателем «За превышение лимита расходования электроэнергии, мате-

риалов и других предметов материально-технического оснащения», установив размер снижения 0,2 вместо 0,1.

Обеспечение прямой зависимости размеров премий от коэффициента качества труда, несомненно, способствует укреплению трудовой и производственной дисциплины, повышению эффективности вклада каждого работника.

Во всех торгах четко прослеживается тенденция уменьшения количества случаев снижения коэффициента качества труда и особенно за нарушение трудовой и производственной дисциплины.

Действующая система премирования предусматривает дифференциацию размеров премий с учетом формы зарплаты, товарной специализации и объема товарооборота магазинов. Для руководящих работников и специалистов установлена регрессивная шкала размеров премий за перевыполнение плана товарооборота, что следует считать обоснованным. Этим стимулируется принятие более напряженных планов товарооборота.

Как известно, в 1982 г. план розничного товарооборота по стране в целом, республике и г. Минску не был выполнен. Аналогичное положение сложилось в торговле непродовольственными товарами города. План розничного товарооборота по промтоварной торговле выполнен на 94,6 %. Невыполнение плана товарооборота отрицательно сказалось на всех качественных показателях работы. План по валовым доходам выполнен на 98,4 %; уровень их снизился против плана на 0,2 % к обороту. Перерасход издержек обращения составил 0,02 %; план по прибыли за 1982 г. выполнен на 97,6 %. Фактическая рентабельность — 3,79 % при плановой 3,85.

Изучение работы непродовольственных магазинов, применяющих разные формы оплаты труда, показывает, что в 1982 г. против 1981 г. произошло уменьшение объема розничного товарооборота магазинов, находящихся на сдельной оплате труда. В 1982 г. против 1981 г. при общем росте оборота непродовольственной сети на 4,9 % оборот магазинов, применяющих сдельную оплату труда, снизился на 3,5 %, а магазинов, находящихся на повременной оплате, — возрос на 11 %. При этом следует отметить, что производительность труда в магазинах, применяющих сдельную оплату труда, увеличилась на 4,3 %, в то время как в магазинах на повременной оплате она снизилась на 11,8 %.

Рентабельность, производительность труда, товарооборот на 1 рубль фонда заработной платы в магазинах, применяющих коллективную сдельную зарплату, в 1982 г. были выше, чем в магазинах с повременной формой оплаты.

Сдельная заработная плата создает большую заинтересованность в росте товарооборота, производительности труда по сравнению с повременно-премиальной оплатой. Темпы снижения уровня расходов на оплату труда в магазинах по первой форме составили в целом по промтоварной сети 8,9 %, по второй — 7,5 %.

О стимулирующей роли сдельной заработной платы можно судить и по структуре приработка. В целом по местным торгам

г. Минска удельный вес его за счет увеличения товарооборота в 1982 г. составлял 25,6 %, по непродовольственной торговле — 28,4, в том числе в Спорткультторге 50,9 %, универмаге «Беларусь» — 31,5, Промторге № 3 — 0,7, Хозторге — 0,1 %.

Вместе с тем следует отметить, что не во всех торгах и магазинах, применяющих сдельную оплату, рост товарооборота является главным фактором формирования сдельного приработка. Это говорит о необходимости улучшения организации стимулирования труда в этих магазинах.

Эффективность системы премирования характеризуется показателями товарооборота и прибыли в расчете на 1 рубль премиальных выплат из фонда заработной платы и фонда материального поощрения. Анализ эффективности системы премирования работников магазинов, находящихся на сдельно-премиальной и повременно-премиальной оплате, показал, что не во всех торгах прослеживается стимулирующая роль премий работников магазинов со сдельной оплатой труда. Более того, в 1982 г. в результате невыполнения плана товарооборота и прибыли отдельными торгами и магазинами имело место снижение эффективности системы премирования по сравнению с 1981 г.

В целях обеспечения большей материальной заинтересованности работников торговли в повышении эффективности труда следует расширить круг магазинов, применяющих коллективную сдельную заработную плату, и внедрить, в соответствии с рекомендациями Министерства торговли СССР, коэффициенты трудового участия для объективной оценки трудового вклада каждого члена бригады в общие результаты.

Рекомендуемая к внедрению бригадная форма организации и стимулирования труда с применением КТУ имеет ряд преимуществ по сравнению с действующей системой управления качеством труда. Во-первых, коэффициент трудового участия определяется самой бригадой, а не администрацией предприятия, как при СУКТ. Во-вторых, он разрабатывается и учитывается при распределении не только премий, но и сдельного приработка. В-третьих, становится более осязаемым и материальным стимулом.

Если при КСУКТ распределялась премия в пределах коэффициента от 0 до 1,25, то при использовании КТУ он устанавливается от 0 до 2. Таким образом, применение коэффициента трудового участия усиливает действенность материальных стимулов.

Действующая система премирования за выполнение и перевыполнение плана товарооборота вызывает справедливую критику со стороны как ученых, так и практических работников. В самом деле, план есть директива, и вряд ли следует его выполнение считать показателем премирования.

По системе управления качеством труда допускается, хотя и незначительная, возможность премирования работников и при несоблюдении отдельных показателей, характеризующих культуру торгового обслуживания населения. Целесообразно премировать за прирост товарооборота по сравнению с соответствующим перио-

дом прошлого года. Размер премий за каждый процент прироста товарооборота в пределах плана должен быть выше, чем за прирост сверх плана.

В этой связи заслуживает внимания шкала размеров премий за каждый процент прироста товарооборота, предложенная В. К. Задорожным и Н. А. Павловской [1]:

Показатели	Размеры премий за каждый процент прироста товарооборота по сравнению с соответствующим периодом прошлого года
Прирост товарооборота	
В пределах плана	
до 3,0 %	2,0
от 3,1 до 5,0%	3,0
свыше 5,0 %	4,0
Сверх плана	
до 3,0 %	1,5
от 3,1 до 5,0 %	1,0
свыше 5,0 %	0,5

Преимущество системы премирования за прирост товарооборота можно показать на примере магазина № 11 Спорткультагга.

		Товарооборот	
1981 г.	Отчет	1193,2 тыс. руб.	—
1982 г.	План	1300,0 тыс. руб.	Прирост 9 %
	Факт	1373,0 тыс. руб.	Прирост 15 %

При действующей системе премирования в торговле размер премии заведующего магазином составляет 27,6 % (20 % за выполнение плана и 7,6 — за перевыполнение). При премировании за прирост товарооборота размер премии 39 %, в том числе за плановый прирост — 36 % (9×4), за сверхплановый — 3 % (6×0,5).

Приведенный расчет подтверждает, что при указанных условиях премирования предприятия будут заинтересованы в принятии более напряженных планов товарооборота и росте производительности труда. Целесообразно в порядке эксперимента внедрить данную систему в отдельных торгах.

Важным требованием является усиление материальной заинтересованности всех работников в росте производительности труда. В ряде торгов и универмагов г. Минска для отдельных категорий работников предусматривается повышение коэффициента качества труда при условии роста производительности в сравнении с соответствующим периодом прошлого года или при обеспечении опережения роста производительности труда по отношению к росту фонда заработной платы, и, наоборот, снижение коэффициента качест-

ва труда за несоблюдение этих условий. Но этого недостаточно. Для усиления стимулирующей роли фонда материального поощрения целесообразно поставить зависимость его не в меру роста товарооборота, как это имеет место в настоящее время, а в меру роста производительности труда и прибыли. Это будет способствовать повышению производительности труда и обеспечивать правильное соотношение темпов ее роста и роста средней заработной платы.

Заслуживает более широкого распространения сдельная зарплата в процентах к товарообороту, при которой работнику выплачиваются оклад и сдельная надбавка по установленному проценту к товарообороту.

Проценты для установления сдельного приработка определяются для магазинов (отделов, секций) по продаже различных товаров с учетом трудоемкости реализации последних. УкрНИИТОПом определены максимальные размеры процентов к товарообороту в зависимости от товарной специализации магазинов (отделов, секций).

В г. Минске сдельная оплата труда в процентах к товарообороту применялась по состоянию на 01.01.83 г. в 36 магазинах (количество работников 952), в том числе в торговле продовольственными товарами — в 29 магазинах (789 чел.), промторгах — в 7 (163 чел.). Эта система стимулирует рост товарооборота, о чем свидетельствуют структура сдельного приработка и темпы роста производительности труда и средней заработной платы (табл. 1).

Таблица 1

Структура сдельного приработка за 1982 г.
по местным торгам г. Минска, %

Источники формирования сдельного приработка	Разновидности сдельной зарплаты	
	коллективная сдельная в % к товарообороту	коллективная сдельная за 1 % выполнения плана товарооборота
Рост товарооборота	31,0	25,6
Вакансии	4,4	13,3
Отчисления на социальное страхование	32,3	28,4
Отпускные	32,3	32,7

Как видно из таблицы, почти $\frac{1}{3}$ приработка получена за счет роста товарооборота, тогда как при оплате по расценке за 1 % выполнения плана товарооборота — только 25,6 %.

В Промторге № 3 сдельная зарплата в процентах к товарообороту применялась в 3 магазинах с численностью 118 чел. Доля приработка за счет роста товарооборота составила здесь 85,8 %. В 7 магазинах этого же торгова, применявших коллективную сдельную зарплату за 1 % выполнения плана товарооборота, сдельный приработка образовался полностью за счет вакансий, отчислений на социальное страхование и отпусков.

Сдельная оплата в процентах к товарообороту позволяет обеспечить прямую связь размера сдельной надбавки с объемом товарооборота.

Таким образом, более эффективной формой оплаты труда является сдельная зарплата. Однако в каждом конкретном случае выбор той или иной ее разновидности должен осуществляться в зависимости от специализации и условий работы магазина.

Литература

1. Задорожный В. К., Павловская Н. А. Эффективность оплаты труда в торговле.— М., 1979, с. 129.

*М. И. Баканов, д-р экон. наук.
А. Ю. Смирнов (ЗИСТ)*

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ И ПРОЕКТИРОВАНИЕ АВТОМАТИЗИРОВАННЫХ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ТОРГОВЛЕЙ

Решение крупномасштабных задач по дальнейшей интенсификации общественного производства и повышению его эффективности, поставленных XXVI съездом и последующими Пленумами ЦК КПСС, связано с реализацией целого ряда комплексных проблем, направленных на постоянное совершенствование средств и методов управления экономикой.

Одним из важных направлений успешной реализации поставленных задач являются научно обоснованное проектирование и активное использование автоматизированных систем управления в народном хозяйстве.

В настоящий момент накоплен определенный положительный опыт по проектированию и внедрению автоматизированных систем управления торговлей (АСУТ). Сегодня в системе государственной торговли функционирует более 100 АСУТ, которые охватывают все уровни управления отраслью. Однако существует ряд нерешенных проблем, в значительной степени сдерживающих развитие АСУ в торговле и существенно снижающих эффективность их внедрения.

Создание АСУТ — сложный и трудоемкий процесс, требующий комплексного подхода к исследованию технико-экономических проблем автоматизации управленческих функций объекта автоматизации. Это означает, что проектирование АСУТ связано с решением как технических, так и экономических задач. Формой реализации этих решений является создание функциональной и обеспечивающей части АСУ, причем экономический эффект от внедрения такой системы формируется в первую очередь за счет грамотно спроектированной функциональной ее части.

Неэффективность многих функционирующих сегодня АСУТ объясняется прежде всего тем, что задачи, включаемые в состав про-