

довых торговых предприятиях, анализ конкретных ситуаций, семинары-дискуссии, деловые игры.

Слушателям в течение 2 месяцев читают следующие курсы: актуальные проблемы совершенствования социализма (7 % учебного времени); экономика торговли в условиях интенсификации (12 %); управление торговлей в новых условиях хозяйствования (17 %); организация и технология торговли (16 %); трудовое и хозяйственное законодательство (12 %); учет, отчетность и контроль в торговле (5 %); новое в товароведении (8 %); вычислительная техника (10 %); гражданская оборона (13 %). Значительное внимание в учебных планах и программах отводится проблемам планирования, экономического стимулирования, организации и управления торговлей в свете последних постановлений ЦК КПСС и Совета Министров СССР.

Для всех должностных категорий резерва в учебные и учебно-методические планы целесообразно ввести раздел «Вступающему в должность», предназначенный для ознакомления слушателей с основными положениями и требованиями, предъявляемыми к будущему руководителю, условиями управленческой деятельности, помощи начинающему руководящему работнику как можно в более короткий срок войти в новую должность, чтобы начать работать с полной отдачей.

Возникает необходимость введения раздела «Культура руководства», который ознакомит слушателей с вопросами культуры проведения совещаний, деловых бесед, выступлений, приема посетителей, разбора жалоб покупателей и т. п.

Формирование резерва требует еще одной процедуры — оценки результатов практической деятельности работника после назначения на соответствующую должность, что позволяет определять правильность подбора кандидата, уровень его подготовленности.

В торговых предприятиях уже проводится определенная работа по подбору и оценке резерва, организуется учеба. Однако очень часто специалист назначается не на ту должность, к которой он готовился. Подобное положение возникает из-за того, что при формировании резерва не учитываются наличие конкретных вакантных должностей и перспективы их появления. Проблема формирования резерва руководящих кадров в системе Минторга БССР требует дальнейшего исследования.

Г. А. Короленок, Т. Г. Ковалева,
Н. С. Пящинская (БГИНХ)

К ВОПРОСУ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ ПРОДАВЦОВ В КОЛЛЕКТИВЕ

На современном этапе развития общества повышается значимость учета человеческого фактора, на основе которого реализуется творческий потенциал работника. В сфере обслуживания большую роль играет социально-психологическая настройка работника на трудовой процесс. В первую очередь это касается молодежи.

Ежегодно по стране в торговлю приходит около 380 тысяч молодых людей различной квалификации и подготовки, вливающих в 10-миллионную армию торговых работников. В этот период у молодежи вырабатывается жизненная позиция, определяются основные мотивы поведения, критерии отношения к труду, осваиваются специфика работы, соответствующие знания, навыки. Чем интенсивнее идет процесс адаптации, тем быстрее общество получает квалифицированного специалиста, способного решать задачи сегодняшнего дня.

Изучение процесса адаптации в коллективе является одной из важнейших психологических проблем и в конечном счете одним из важнейших резервов роста производительности труда на основе повышения социальной активности.

Различают профессиональную и социально-психологическую адаптацию. Профессиональная адаптация предполагает скорость и уровень овладения профессией, время приспособления к производственным условиям; социально-психологическая — формирование положительных формальных и неформальных отношений с членами трудового коллектива и руководителями, организационное слияние ценностных ориентаций работника и коллектива.

Следует отметить, что если вопросу профессиональной адаптации уделяется определенное внимание, то социально-психологической — весьма незначительное.

Первое впечатление молодого работника от встречи с коллективом во многом определяет начальный этап процесса адаптации. Одновременно длительность и характер адаптационного периода обуславливаются личностными качествами. И это необходимо учитывать наставникам молодежи, руководителям торговых коллективов.

Нами была проанализирована работа по ускорению адаптации в ЦУМе «Минск». В этом крупнейшем предприятии торговли работают примерно 600 продавцов, ежегодно принимаются на работу около 50 (табл. 1).

Табл. 1. Динамика процесса приема на работу продавцов в ЦУМе «Минск»

Годы	Принято, чел.	В том числе до 30 лет
1983	48	39
1984	44	42
1985	34	31
1986	47	43

Основная часть принятых на работу — молодежь до 30 лет. Вместе с тем большинство уволенных, как показывают результаты исследования, — молодые люди того же возраста.

Изучение причин увольнения молодежи показало, что основными из них являются: по собственному желанию, призыв в СА (табл. 2).

Обращает на себя внимание тот факт, что в ЦУМе высок процент увольнения молодежи, не успевшей в полной мере адаптироваться в коллективе.

Табл. 2. Причины увольнения

Годы	Уволено		В том числе по причине			
	всего	до 30 лет	перевода	призыва в СА	по собственному желанию	за недостатки и хищения
1983	35	—	3	12	20	—
1984	41	30	7	15	18	1
1985	35	22	13	12	8	3
1986	46	36	6	18	22	1

Вызывает интерес то, что у 88 % продавцов со стажем до 1 года наблюдается относительно полная удовлетворенность выбранным местом работы. После 3 лет этот показатель снижается до 64 %. В первый год молодые работники основное внимание уделяют процессу приобретения профессиональных навыков. В этот период у них наблюдается некоторое снижение остроты восприятия недостатков сотрудников. Освоив специальность, молодые работники начинают придавать большее значение отношениям, складывающимся в трудовом коллективе в процессе общения. Поэтому руководители подразделений, наставники должны стремиться к созданию благоприятного психологического микроклимата с первого дня работы молодых продавцов.

Результаты же опроса, проведенного в ЦУМе, показали, что только 62 % молодежи удовлетворены функциональными обязанностями, возложенными на них; желание сменить место работы выразили 59 % опрошенных, профессию и место работы — 13 %. Немаловажное значение в решении проблемы приобретает соответствие выполняемых функций возможностям, личностным ориентациям и интересам. Распределение молодых работников по рабочим местам осуществляется зачастую формально, без научного обоснования.

В решении проблемы адаптации молодых работников важное место отводится наставничеству: каждый новичок обучается искусству торговой профессии с помощью наставника, который прикрепляется к нему на три года.

В универсаме работает совет наставников. В его состав входят организационный, методический секторы, а также сектор коммунистического воспитания и профессионального обучения. Совет координирует деятельность наставников.

В настоящее время в универсаме сложились достаточно благоприятные взаимоотношения между молодыми работниками и их наставниками. И только 7 % опрошенной молодежи оценили эти отношения как напряженные.

Для определения степени влияния наставников на эффективность работы молодежи была составлена соответствующая пятибалльная шкала по 9 направлениям наставничества. Более высоко оценен процесс профессиональной адаптации, несколько ниже — социально-психологической. Самая низкая оценка зафиксирована по такому

направлению), как влияние наставников на использование свободного времени.

Решение проблемы ускорения адаптации молодых работников, на наш взгляд, — в правильном подходе к профессиональному отбору молодых работников торговли с использованием научных методов: жестов, психологических консультаций и т. д. К сожалению, сложившийся стереотип мышления отдельных руководителей торговых предприятий по поводу данной проблемы мешает более смелому внедрению новых методов. Недостаточное внимание уделяется подготовке руководителей секций, отделов для работы с молодежью, пришедшей в торговлю.

Проблема требует детального изучения во всех торговых коллективах и предполагает:

— изучение современных методик и рекомендаций по созданию благоприятного социально-психологического климата;

— повышение ответственности руководителей торговых предприятий за создание необходимого психологического микроклимата в торговом коллективе;

— введение в крупных торговых предприятиях должности психолога.

Ю. Е. Соловьев (Бел. филиал ЦИНОТУР)

ЭФФЕКТИВНОСТЬ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ РАЙПОТРЕБСОЮЗОВ И РАЙПО КАК ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ФОРМ УПРАВЛЕНИЯ

XXVII съезд партии и последующие пленумы ЦК КПСС определили основные направления коренной перестройки управления экономикой. Эффективность реализации поставленных задач во многом зависит от обоснованности решений по перестройке управления в каждой из отраслей.

Для упорядочения организационной структуры управления потребительской кооперации необходимо, наконец, решить вопрос о том, какая из форм управления кооперативным хозяйством района является более рациональной: райпо или райпотребсоюз? Правомерно ли вообще ставить вопрос — райпо или райпотребсоюз? Если же имеют право на жизнь обе организационные формы, то при каких условиях оптимальнее райпо, а при каких — райпотребсоюз?

Сегодня в республике насчитывается 47 райпо и 70 райпотребсоюзов. Райпо — сравнительно молодая организационная форма управления — возникла около 20 лет назад. Наиболее активно перевод райпотребсоюзов в райпо осуществлялся в 70-е гг. Причем в ряде случаев такая реорганизация была проведена без должного обоснования. В результате управленческий и экономический эффект от кампании оказался ниже ожидаемого. В последние годы этот процесс приостановлен. Более того, сегодня уже обсуждаются предложения о немедленном переводе всех райпо в райпотребсоюзы.

Следует помнить, что всякая реорганизация — процесс болез-