

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-

ненный, связанный с неизбежными потерями. Прибегать к этой мере нужно лишь в тех случаях, когда ее целесообразность глубоко аргументирована.

Чтобы не повторять ошибок прошлых лет, вопрос о необходимости дальнейшего развития райпотребсоюзов и райпо должен быть решен на основе глубокого и всестороннего анализа эффективности их работы.

В этом направлении сотрудниками Белорусского филиала ЦИНОТУР Центросоюза в 1986—1987 гг. была проделана определенная работа, в частности произведены сравнительный анализ экономических показателей райпотребсоюзов и райпо республики за годы XI пятилетки, а также анкетный опрос руководителей районного звена.

Поскольку оптимальность организационной формы управления измеряется в первую очередь эффективностью работы всей системы, были выбраны такие показатели, как степень выполнения заданий по отраслям, темп роста товарооборота, уровень издержек обращения, рентабельность, темпы роста (снижения) издержек обращения и рентабельности, производительность труда в торговле, удельный вес аппарата управления в общей численности работающих.

Для сопоставления показателей все 70 райпотребсоюзов и 47 райпо республики в зависимости от общего объема годового розничного товарооборота были разделены на две группы: I — до 30 млн р. в год (33 райпо и 18 райпотребсоюзов); II — свыше 30 млн р. (14 райпо и 52 райпотребсоюза). Показатели работы райпо и райпотребсоюзов республики по названным группам приведены в табл. 1.

В целом по республике райпотребсоюзы превосходят райпо по всем приведенным показателям: уровень издержек обращения райпотребсоюзов за 1985 г. — 6,61 %, райпо — 6,90, рентабельность — соответственно 0,97 и 0,62 %. У райпотребсоюзов ниже темпы роста уровня издержек обращения и снижения уровня рентабельности, а также удельный вес аппарата управления в общей численности работающих; выше — производительность труда.

Такая закономерность характерна для обеих групп.

Вместе с тем в I группе (с товарооборотом до 30 млн р.) по ряду показателей райпо превосходят райпотребсоюзы. Снижение уровня рентабельности за пятилетие у первых составило 0,53, у вторых — 0,6 пункта. Несколько выше у райпо показатели производительности труда в торговле. Кроме того, прирост товарооборота райпо I группы составил за пять лет 19, а райпотребсоюзов — 14 %. План товарооборота за пятилетку выполнили 78,8 райпо и лишь 55,5 % райпотребсоюзов. При этом следует отметить, что более низкая рентабельность райпо в значительной степени обусловлена отменой гужнадбавок, составивших 0,30 % к обороту.

В 1986 г. был проведен анкетный опрос руководителей райпотребсоюзов и райпо республики, в ходе которого 77 % опрошенных отдали предпочтение райпотребсоюзам. Большинство респондентов отметили, что при реорганизации райпотребсоюза в райпо ухудшится руководство торговлей, снижается контроль за работой ма-

Табл. 1. Сравнительный анализ показателей работы райпо и райпотребсоюзов

Показатели	Всего		В том числе с товарооборотом в год			
	райпо	райпот- ребсоюзы	до 30 млн. р.		свыше 30 млн. р.	
			райпо	райпот- ребсоюзы	райпо	райпот- ребсоюзы
Количество организаций, ед.	47	70	33	18	14	52
Уровень издержек обращения за 1985 г., %	6,90	6,61	7,29	7,09	6,82	6,53
Рентабельность за 1985 г., %	0,62	0,97	0,52	0,76	0,75	1,02
Рост (снижение) уровня издержек обращения за XI пятилетку (+, —) пункт	+0,19	+0,02	+0,25	+0,20	+0,12	-0,01
Рост (снижение) уровня рентабельности за XI пятилетку (+, —) пункт	-0,52	-0,46	-0,53	-0,63	-0,52	0,42
Производительность труда в торговле за 1985 г., тыс. р.	57,69	60,90	57,45	56,13	58,05	62,07
Удельный вес работников аппарата управления в общей численности работающих, %	15,4	14,8	16,4	16,5	14,0	14,3

териально ответственных лиц, издержками обращения и выполнением плана прибыли, общественно-массовый контроль, ухудшается работа с пайщиками и т. д. За райпо высказались 23 % руководителей (из них 8 % председателей райпотребсоюзов и 44 % председателей райпо).

Проведенный анализ показателей работы и данные анкетного опроса позволяют сделать следующие выводы.

1. И райпотребсоюзы, и райпо как организационные формы управления имеют право на жизнь. В целом райпотребсоюзы экономически более эффективны. Эффективны и мелкие райпо с товарооборотом менее 30 млн р. в год. Некоторые из них целесообразно сохранить. С учетом укрепления хозрасчетных начал и кооперативной демократии более прогрессивной организационной формой управления следует считать райпотребсоюз.

2. Переводить существующие райпотребсоюзы в райпо на данном этапе нецелесообразно.

3. Крупные райпо с товарооборотом свыше 30 млн р. в год следует реорганизовать в райпотребсоюзы.

А. И. Лученок (ИЭ АН БССР)

О ПЕРЕСТРОЙКЕ ХОЗЯЙСТВЕННЫХ СВЯЗЕЙ ТОРГОВЛИ С ПРОМЫШЛЕННОСТЬЮ

Успех совершенствования хозяйственного механизма в торговле, создание реальной заинтересованности ее работников в улучшении результатов своего труда во многом зависят от поставок промышленностью, пользующихся спросом товаров.

В настоящее время у населения имеются серьезные претензии к торговле и промышленности по поводу качества и ассортимента продукции.

Недостаточное удовлетворение спроса на потребительские товары порождает ряд негативных социально-экономических явлений. Во-первых, усиливается заинтересованность в работе в системе распределения дефицитных товаров даже с меньшей, чем в промышленности, зарплатой (организуемое снабжение работников отдельных предприятий и учреждений продовольственными и непродовольственными товарами по заказам проблемы в целом не решает). Во-вторых, дефицит высококачественных потребительских товаров создает почву для спекуляции ими и тем самым для снижения покупательной способности рубля. В-третьих, у производителя появляется возможность диктовать цены, в том числе завышать их без соответствующего улучшения потребительских свойств изделий. В результате коллективы и отдельные работники таких предприятий получают доходы, не соответствующие их реальному вкладу в удовлетворение потребностей общества. В конечном итоге недостаток высококачественных и модных товаров народного потребления снижает эффективность функционирования всей экономики.

Основной причиной несбалансированности спроса и предложения является сложившаяся система приоритета интересов произво-