

и служащих осуществляется за рост объема реализованной продукции в сопоставимых ценах по сравнению со средним уровнем предшествующих 2 – 3 лет, рост производительности труда по сравнению с прошлым годом, выручки от реализации на 100 р. производственных затрат.

Для повышения мотивации труда выплата премий из единого фонда потребления осуществляется с учетом КТУ, который определяется на собрании трудового коллектива, фиксируется в протоколе, и никто не имеет права его отменить. Имеющиеся нарушения фиксируются в журнале диспетчера, в производственных журналах руководителей хозрасчетных подразделений, приказах директора.

Представляет большой практический интерес применяемая в совхозе система натуральной оплаты труда и морального стимулирования.

В совхозе «Маньковичский» постоянно придерживаются такой оплаты труда, которая была бы больше не только прожиточного минимума, но и выше минимального потребительского бюджета. При этом удельный вес оплаты труда в валовом доходе невысок и колеблется в пределах 23 – 35 %.

Таким образом, эффективная система оплаты труда должна быть гибкой, учитывать производительность труда, инфляцию, вклад работника во все сферы деятельности предприятия и другие факторы.

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ МОТИВАЦИИ ВЫСОКОКАЧЕСТВЕННОГО ТРУДА ТОРГОВЫХ РАБОТНИКОВ

В. В. Приходько

Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации

Обострившаяся проблема убыточности торговых предприятий в современных условиях требует поиска действенных систем мотивации высококачественного труда. В республике в настоящее время некоторые предприятия практикуют применение надбавки за качество труда. В основном это предприятия, занимающиеся производственной деятельностью, и такая надбавка применяется фактически как надбавка за бездефектную работу. Другие предприятия, применяющие такую надбавку, ее выплаты, по сути, не регламентируют. Руководство предприятия принимает решение о применении такой надбавки, чаще всего, руководствуясь мотивами о стаже работы работников, подразумевая значительный опыт и качественный труд.

В розничной торговле республики Беларусь такая надбавка сегодня не применяется. С нашей точки зрения, считаем необходимым для продавцов розничной торговли, предусмотреть установление надбавки за качество труда в зависимости от индивидуального вклада каждого работника, что позволит стимулировать повышение качества труда. Возможность и условия ее применения должны быть оговорены в коллективном договоре, регулирующем трудовые и социально-экономические отношения между ра-

ботодателем и работниками, и фиксированы в «Положении об оплате труда»

Необходимость ее использования обусловлена тем, что современная практика хозяйствования требует учета индивидуального вклада каждого работника в процессе труда. Введение надбавки за качества труда должно отражаться соответствующим образом и в статистической отчетности, т. е., следует выплаты надбавки квалифицировать отдельной строкой в форме № 1 – т (торг) «Отчет по труду». Это позволит просчитать целесообразность и эффективность таких выплат по предприятию, в будущем регулировать их величину. Экономический эффект таких мероприятий должен отразиться в росте товарооборота, экономии издержек обращения, и в конечном счете, росте прибыли. Социальный эффект введения таких выплат необходимо рассматривать с точки зрения работника, предприятия и потребителя. С точки зрения работника: удовлетворенность трудом, рост значимости работников в коллективе. Для предприятия – социальный эффект выступает в виде определенного имиджа предприятия, в росте престижности труда на предприятии. Потребитель выигрывает в качестве торгового обслуживания и положительных эмоциях от посещения предприятия. Лояльность потребителей по отношению к данному розничному предприятию, их позитивная личная коммуникация способствует расширению рынка сбыта.

Одним из экономических компонентов мотивации, по мнению ряда ученых-экономистов, выступает система нормирования труда. Исследуя зарубежный опыт организации труда на торговых предприятиях, необходимо отметить, что в торговых фирмах применяется гибкая система нормирования труда. Сущность этой системы заключается в том, что устанавливаются нормы, предусматривающие индивидуальный подход для работников с учетом их опыта и характера деятельности. Для торговых предприятий РБ характерна высокая текучесть кадров. И в частности, среди молодых людей в возрасте от 18 до 24 лет. С целью привлечения и удержания молодежи сегодня на торговых предприятиях РБ целесообразно применение гибкой системы нормирования, т. е. для новичков следует устанавливать несколько более низкие нормы. Повышение этих норм должно происходить не ранее чем, через 3 месяца и с учетом индивидуальных особенностей работников. Следует предусмотреть такую практику и для работников, состояние здоровья которых требует более низких норм. Режим труда должен согласовываться с работниками, в часы отсутствия значительного числа покупателей работникам в качестве поощрения необходимо предоставлять свободные часы.

Ввести в практику организации оплаты труда такой подход как «беспокойство об оплате труда работников со стороны руководителя», что позволит реально управлять качеством труда работников. Суть такого подхода заключается в ежемесячном контроле руководителя за суммой выданной

зарплаты каждому конкретному работнику. Но руководитель должен рассматривать заработную плату не с точки зрения поиска путей ее экономии, как это принято в современной торговой практике, а с целью определения путей повышения качества труда работников. Так, если за предшествующий период у работника была заработная плата выше, чем в отчетном периоде, то у работника выясняются причины ее снижения и совместно с руководителем определяются пути ее увеличения. Диалог должен вестись в «режиме свободного высказывания мнений». Это, в первую очередь позволит работникам изложить свое отношение по состоянию текущих дел на предприятии, во-вторых, снимет такой мотив неудовлетворенности трудом как невнимание руководства к проблемам работников и позволит работнику реально почувствовать себя в качестве участника организации материального стимулирования.

Для управления качеством труда как обязательный элемент на каждом предприятии следует проводить обучение новых работников независимо от опыта их работы в должности, стажа работы, которое включает в себя их участие в обучающей программе и обучение на рабочем месте. Обучающая программа предусматривает изучение политики торговой компании, получение основных знаний и навыков, необходимых в работе. Обучение непосредственно на рабочем месте включает выполнение конкретного задания работником под руководством менеджера.

МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Л.И. Пушкина, О.И. Юрова

Могилевский государственный технический университет

В настоящее время, в условиях перехода к рыночной экономике возрастает значимость мотивации и стимулирования труда. В современных условиях система стимулирования на исследованных отечественных предприятиях во многом не совершенна и не эффективна. В частности, предусмотрено позитивное стимулирование за выполнение и перевыполнение плана производства продукции и экономию ресурсов. Выполнение бюджета по важнейшему показателю – затратам на производство продукции – не включается в систему материального стимулирования предприятий.

Стимулирование может быть эффективным, если удовлетворяет следующим требованиям:

- подразделению планируются в качестве обязательных только те виды затрат, на которые оно может оказывать влияние;
- результат деятельности подразделения должен быть увязан с соблюдением уровня запланированных ему затрат и выполнением мероприятий по их экономии;
- размер фонда оплаты труда подразделений и величина оплаты труда каждого работника должны непосредственно зависеть от результатов вы-