

蘇聯零售商業 勞動計劃的製定方法

什坦別爾格 著
孫何吉雲 譯



華書店東北總分店發行

2446

蘇聯零售商業
勞動計劃的製定方法

Планирование труда в
розничной торговле

Л. Н. Штейнберг

什坦別爾格 著

孫吉玉 何雲章 譯

新華書店東北總分店發行

Планирование труда в розничной торговле

蘇聯零售商業勞動計劃的製定方法

著者 Л. П. Штейнберг
什坦別爾格

譯者 孫吉玉 何雲章

發行者 新華書店東北總分店

•一九五〇年九月初版•

1—5,000 (瀋)

譯 者 的 話

勞動及工薪計劃的意義，正如同在本書前言中所說的那樣；它是決定商業機構費用開支的大小以及與爲購買者服務的質量問題有密切聯繫。因此它在商業工作中是佔着重要的一環。

這本小冊子是說明蘇聯製訂勞動及工薪計劃的一些原則，並且都舉有實例來說明實際方法問題，這些先進經驗，它對我們目前發展國家商業與製訂勞動及工薪計劃的商業工作人員來說是能給予一定的幫助。

不過，由於譯者是初試翻譯，再加上語文程度與業務水平的淺薄，在譯文方面誤譯及不通順的地方是在所難免，這點還希讀者多予指示，以茲更正。

前 言

蘇聯商業進一步發展的任務要求商業機構及商業企業徹底改進其計劃工作。爲改進商業活動的那種後備力量究竟能在什麼程度上得到充分揭露，是以計劃工作的質量爲轉移的。

勞動及工薪計劃是決定商業機構經費開支額的商業財政計劃中的非常重要的一部分。勞動及工薪指標與給購買者服務的質量問題有密切聯繫。

在這本小冊子裏說明了製訂貿易公司中勞動與工薪計劃的原則。這本小冊子可以給予商業機構及商業企業的領導者與計劃工作人員以最低限度的經濟、技術上的參考。

這本參考書的編輯負責者是蘇聯商業部計劃經濟局副局長，恩·布·裴烏茲涅爾。

目 錄

前言

商業勞動計劃的任務	1
製訂勞動計劃的基本前提及勞動計劃的組成部分	3
勞動生產率的分析與計劃	5
商業勞動生產率的指標	5
影響勞動生產率水平的因素	6
勞動生產率的分析	8
製訂勞動生產率的計劃	18
工作人員數量的分析與計劃	29
工作人員數量的分析	29
製訂商業企業定員計劃的程序	30
製訂商店工作人員數量計劃	36
製訂小零售企業工作人員人數的計劃	43
製訂倉庫及供應站工作人員數量計劃	44
製訂練習生數量計劃	45
貿易公司的商業倉庫部門	
工作人員的總人數計劃	46
工薪基金的分析與計劃	48
商店工作人員的工薪	50
小零售商業網工作人員的工薪	57
倉庫及供應站工作人員的工薪	60

工薪基金的構成·····	61
工薪基金的分析·····	62
製訂商業倉庫工作人員工薪基金計劃·····	63
製訂非定員的工作人員工薪基金計劃·····	67
貿易公司商業倉庫部門的工薪及勞動的總計劃·····	68

商業勞動計劃的任務

蘇聯的一切經濟事業都是按照國家統一的國民經濟計劃來實現的。

關於我國國民經濟計劃的作用在偉大的斯大林憲法中有如下的說明：『蘇聯之經濟生活受國家所定國民經濟計劃之決定及指導，以期增進社會財富，不斷提高勞動民衆之物質及文化水準，鞏固蘇聯之獨立並加強其國防能力。』

商業是國民經濟部門之一，因此商業事業的內容及方針同樣也要按計劃來決定。

商業的機構計劃包括商業事業的一切基本指標，其中也包括着勞動及工薪的指標。

商業勞動及工薪計劃的具體任務如下：

確定提高商業勞動生產率的任務；

確定爲完成商品流轉計劃及爲購買者最高質量服務所需要工作人員的人數；

確定商業工作人員的工薪基金。

商業工作人員勞動生產率的增長是蘇聯商業普遍提高與發展的主要因素；它刺激着商品流轉的增長，促進加速商品流轉率及促使降低商業開支。

商業勞動生產率的增長，其意義甚而超出商業部門之外。例如，由於商業勞動生產率的提高，商業工作人

員的人數就要相對地減少，並使生產部門中工人的人數增加。

工薪計劃同樣也影響着商業機構及商業企業的經濟活動指標。

準確的製定工薪有助於增加商品流轉，鞏固經濟核算，節約資金及由補助來源吸入商品（非統一的）。它同時也能刺激勞動生產率的增長及商業文化的提高，同時還是一個改善商業工作人員物質生活的因素。

從商業勞動生產率及工薪的這種作用中便產生出當確定勞動與工薪計劃時，應使這個計劃的完成能推動整個蘇聯商業前進的任務。

蘇聯部長會議與聯共（布）中央在一九四七年十二月十四日發佈的『關於實施幣制改革與廢除食品及工業品配給票制』的歷史性的決議，擴大了商業工作人員的任務，因而也擴大了勞動計劃工作的任務。

在擴展的蘇聯商業條件下作為每個機構及企業的具體業務綱領的計劃作用日益加強起來，商業工作人員對遵守既定的計劃制度的責任也提高起來了。

廢除配給票制為發展社會主義競賽及斯達漢諾夫運動建立了新的前提。

在一切商業企業的具體工作中採用斯達漢諾夫勞動方法乃是提高勞動生產率的重要源泉。因此，勞動計劃應當根據平均先進指標來規定，也即是向先進的看齊。

製訂勞動計劃的基本前提 及勞動計劃的組成部分

商業機構的勞動計劃，一方面是商業機構的財政計劃的一個組成部分，另一方面又是勞動方面的國民經濟計劃的一個要素。

勞動計劃直接與商業財政計劃的下述其他兩部分相聯繫：

①與商品流轉計劃相聯繫，因為勞動計劃應當保證商品流轉計劃的完成；

②與流轉費計劃相聯繫，因為流轉費中的一個決定性的項目，即工薪基金是由勞動計劃來決定的。

製作勞動計劃應當與商品流轉計劃及流轉費計劃密切的結合起來。勞動計劃要在商品流轉計劃之後來製訂，而流轉費計劃的製訂只有關於勞動的一切課題決定之後才能進行。

商業機構的勞動計劃是國民經濟計劃的一個要素，它對於國民經濟計劃只起從屬的作用，並為國民經濟計劃所限定。

個別機構的計劃對國民經濟計劃的從屬性，要以由上級到下級環節逐級通知的限定額來作保證。

上級機關的計劃指令就是製訂勞動計劃的最主要的基本前提。

限定額給予着計劃的基本指標：平均工作量的水平，工作人員的總數，行政管理與勞役人員的縮減範圍，平均工資及工資基金（以金額及對商品流轉的百分比來計算）。

每個機構及企業的計劃中應當嚴格的無條件的表現出商業部、總局、辦事處或貿易公司所給予的限定額。不准許有違反限定額的情形，因為否則將破壞國民經濟計劃的統一（總局是商業部直屬業務部門——譯註）。

限定額按其性質來說乃是對國家應負的任務，它無論對組織——計劃的執行者，或對監督機關——財政機關、國家銀行等，都是一種義務。

商品流轉計劃是製訂勞動計劃的其次一個前提。

商品流轉計劃，對製訂勞動計劃有着重要的意義，因為無論在商業中或在其他國民經濟部門中，勞動的消費都首先以工作數量為轉移的。

製作勞動計劃不僅基於商品流轉的總額，而同時也基於它的構成，也就是基於按各種商品、商品集團的數額而編訂的銷售計劃。

商品流轉的構成在製訂勞動計劃時是有着主要的意義，因為各種商品都有它不同的勞動容量，因此它在平均工作量的水平上，工作人員的數量上及勞動的其他指標上，都有不同影響的〔勞動容量是由為銷售一定金額（如以千盧布為計算單位）的商品所需勞動數量（工時、分等）來決定的〕。

除上級機關的限定量及商品流轉計劃外，製訂勞動

計劃的前提還有很多標準的報告材料及分析材料。其中主要的有：組織技術措施計劃(爲提高勞動生產率的)；賣貨員工作量的批准定額；工薪條例；發展商業網計劃；過去時期勞動計劃執行情況的報告材料及分析的結論。

分析在製訂勞動計劃有着很大的意義；它可以指出前期工作中的缺點及藉此指明在計劃期中爲提高勞動生產率的後備力量與可能性。

勞動及工薪計劃是由四個主要部分組成的：

①勞動生產率計劃；

②工作人員數量計劃；

③平均工薪計劃；

④工薪基金計劃 規定其絕對額及佔商品流轉額的百分比。

勞動及工薪計劃的一切因素其相互間有不可分的關係與影響。

勞動生產率的分析與計劃

商業勞動生產率的指標

勞動生產率計劃是勞動計劃的主導部分。

工作人員數指標以及根據這些材料來製訂的工薪基

金指標都要根據勞動生產率計劃來製訂。

商業勞動生產率是衡量每個工作人員的工作量的。

由於工作量可以瞭解在一個單位時間裏每個工作人員所銷售商品的數量或價值。

工作量可以用如下公式來表示：

$$\text{工作量} = \frac{\text{流轉量}}{\text{工作人員數}}$$

工作量的若干種類可依據工作人員的類別加以區分，其類別如下：一個賣貨員的工作量，每一商店工作人員的工作量，商業網（包括小零售的）每一工作人員的工作量及商業倉庫網每一工作人員的工作量。

爲了分析與計劃貿易公司中的勞動生產率必須按以下三種工作量的指標來計算：

- ①一個賣貨員的平均工作量。
- ②商業網一個工作人員的平均工作量。
- ③商業倉庫一個工作人員的平均工作量。

這些指標中的每一個指標，都在標誌着商業工作人員一定集團的勞動生產率。

影響勞動生產率水平的因素

影響勞動生產率的主要因素如下：商業幹部的質量；商品流轉的總額及構成；供給零售商業網商品的組織；企業的位置；營業範圍地區居民的人數及密度；勞動組織及其工薪制度，技術物資供應站；商品的性質。

商業幹部的
質 量

商業幹部本身，其業務熟練程度，政治開展及對接受工作完成任務的責任心是決定勞動生產率水平的重要因素之一。

商品流轉的
總量及構成

商品流轉的總量及構成影響着工作量的大小。如果商品的勞動容量越大則它的工作量就越低；商品單位的總值越高則工作量也越高。

譬如在食品商店中，食品是在流轉中佔着很大的比重，一個工作人員的平均工作量也比販賣主要食料雜品商店的工作人員高。

販賣各種商品及酒的商店的工作量要大於不販賣酒的商店的工作量。

供給零售商
業網商品的
組 織

把商品按所需要的數量與種類有條理地運給商店，保持着定額的商品儲備是提高賣貨員工作量的最重要的條件。

企業的位置
(中心區、城
郊區、廣場、
營業範圍地
區居民的人
數及密度)

一般來說，城市中心區商店的工作人員其擔負的工作量相對的較為繁重，因為這裏的購買者在整個營業時間幾乎是不減少也不間斷的。

工業區的商店在營業時間內購買者的人數是有區別的：在工業企業上班後的早晨，購買者的人數少，而在下班後時則增多，因此在這樣的商店裏賣貨員的工作量就要比在中心區商店裏賣貨員的工作量為低。

勞動組織及
其工資制度

在商店中的分工，賣貨員工作外的補助勞動（商店的整理及搬運），工作位置的正當組織及合理的建立工作出勤比較表提高着賣貨員

的工作量。

正常的工資制度創造工作人員的物質關心及刺激商品流轉計劃與工作量定額的完成與超過。

技術物資供應站 (保證商業的器具、備品、採用新式的設備——度量衡切截等器具)。

商業新式設備的應用顯著縮減銷售商品給消費者的時間，因此並可提高賣貨員的工作量。例如兩面帶字的座秤，即能比一般帶錘的秤減去不少麻煩。刀子、切麵包刀子、切火腿刀子、秤及其他等用具如能具備得較完善，這也能促進賣貨員的工作速度。

商品的性質 商品常是有長度、重量、包裝、液體的、論個的，種類有複雜或簡單等等不同。

當銷售論個的及包裝的商品不需要過秤及度量的時間，因此銷售的過程就迅速，也就是提高着賣貨員的工作量。

在銷售商品上需要過秤，挑選或量尺時，則影響工作量的大小。

工作量大小的程度也以銷售商品在包裝上所需的時間為轉移，因為包裝各種商品（乾的、濕的、脂肪的）的勞動容量是不一樣的。

勞動生產率的分析

對過去勞動生產率計劃執行情況的分析是製作計劃的前提之一。

分析的目的——是指明在什麼樣條件下工作形成了這樣或那樣的具體結果，及規定在計劃前的時期中妨碍勞動生產率增長的一切原因。

對勞動生產率的報告材料應當有批判性的評價。只有在這之後才可以把它當作基礎材料來使用。

關於售貨員（他是商業中的基本職務）工作量計劃完成情況的問題，在分析勞動生產率計劃完成情況中佔有最重要的位置。無論個別企業或全體機構的商業工作人員勞動生產率的總水平，都是直接依據於每個賣貨員的工作量的。

關於賣貨員工作量計劃完成情況的分析，是按各個商店個別的來進行。由一個企業得出來結論，然後再普遍推廣到各個貿易公司。

爲了實行分析就要遵守下列的兩個條件：①計劃的與實際的商品流轉額應當以同一價格計算；②工作量計劃應當根據商品流轉的實際構成加以換算。

假使忽視這些要求並且不根據商品價格及商品流轉構成而把實際工作量與計劃工作量加以比較時，則關於勞動生產率計劃完成程度的結論即將成爲不够完整與不正確的東西。這一點可由下述事實來說明：在商品流轉構成變動與商品價格的提高或降低的條件下，工作量指標的變動，僅是表面的，並非勞動生產率水平的實際變化。

往往由於商品流轉構成的變化而造成工作量計劃已完成的外表，但是實際上却沒完成計劃的情形。

在商品流轉的實際構成與計劃構成不相符合的條件下，分析食料品商店賣貨員工作量完成計劃的例子如第一表。

第1表

商 品 類 稱	月 計 劃				月 報 告				完成的 % 工作 量計 劃
	流轉 (千盧布)	比重 (佔小計 %)	工作 量 (千盧布)	賣貨員 人數	流轉 (千盧布)	比重 (佔小計 %)	工作 量 (千盧布)	賣貨員 人數	
食料雜品類	160	22.9	40.0	4	140	19.7	35.0	4	87.5
餚食品類	390	55.7	65.0	6	360	50.7	60.0	6	92.3
飲料製品	150	21.4	150.0	1	210	29.6	210.0	1	140.0
小 計	700	100.0	65.0	11	710	100.0	64.5	11	114

在這個例子中規定的平均工作量計劃是超過完成了，但是，僅在表面上也可以看出來：這個超過僅僅是形式的。在本質上，勞動生產率計劃在兩個主要部分上——食料雜品及餚食品——並沒有完成，而在那裏工作的是佔賣貨員總定員十一名的十名。

爲了決定商店全體賣貨員實際工作量與計劃工作量之間的切實關係，則需要擺脫在商品流轉構成變動中所發生的影響。

爲了這一點，以前規定的平均工作量計劃就應當根據報告月的實際商品流轉額重新換算。換句話說，就是根據被批准的工作量的商品定額及實際商品流轉額來計算關於平均工作量的新的標準計劃；這個計劃的核算如