

L 70\_001

**Министерство высшего и среднего специального  
образования Эстонской ССР**

**ТАРТУСКИЙ ОРДЕНА ТРУДОВОГО КРАСНОГО ЗНАМЕНИ ГОСУДАРСТ-  
ВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ /ТГУ/**

**ПРОМЕЖУТОЧНЫЙ ОТЧЕТ  
по научно-исследовательской работе**

**Разработка основ планирования социального развития  
коллектива объединения "Эстсельхозтехника" СМ ЭССР**

**СИСТЕМА САМОУСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ИТР В ОБЪЕДИНЕНИИ "ЭСТ-  
СЕЛЬХОЗТЕХНИКА" СМ ЭССР**

Выполнена по договору с  
объединением "Эстсельхоз-  
техника" СМ ЭССР

Тема: Б А-2069

В гос. регистрации

Инв. Б

Проректор по научной работе  
к.э.н., доц.

*X. Metsa*  
.....X. Метса

Заведующий научно-исследо-  
вательским сектором

к. ф.-м. н., и.о. доц.

*M. Kivi*  
.....M. Киви

Руководитель темы

к. филос. н., доц.

*M. Titta*  
.....M. Титта

Тарту 1975

**Список исполнителей.**

1. Аувяэрт Л.И. - мл. н.с.
2. Миксон М.Х. - тех.
3. Луш Э.П. - с.н.с., к. арх.
4. Титма М.Х. - с.н.с., к. филос. н.
5. Труман М.Э. - тех.

### **Реферат.**

**В настоящей работе разработана система самоусовершенствования ИТР и служащих в объединении "Эстсельхозтехника" СМ ЭССР. В систему самоусовершенствования входят - контингент обучающихся /группы самоусовершенствования/, организация и формы обучения, информационная и материальная база, система выдвижения, стимулирование, а также зачет и контроль.**

**Отчет состоит из 7 разделов, его объем 136 страниц.**

**Работа написана на эстонском языке.**

Eesti NSV Kõrgema ja Keskerihariduse  
 Ministeerium

TÖÖPÜHALIKU ORDENIGA TARTU RIIGLIK ÜLIKOOL

Teadusliku uurimistöö vahetapi

ARUANDIS

ENSV NN Koondise "Eesti Põllumajandustehnika"  
 eotsealase arengu aluste väljatöötamine

ITP MEESKÄLENDUSSÜSTEEM EPT SÜSTEEMIS TÄRVIKUNA

Täidetud lepingu A-2069 järgi

Teadusala prorektor  
 majandustead. kand., dots. . . . . M. Metsa

Teadusliku Uurimistöö sektori  
 juhataja füü.-mat. kand., dots. kt. . . . . M. Kilp

Teema juhendaja  
 filos. tead. kand. . . . .  . . . . . M. Pitma

Tartu 1975

## SISUKORD

Sissejuhatus . . . . .	6
I Koondise "Eesti Põllumajandustehnika" insener- tehnilise personali iseloomustus ja enesetäiendus- gruppide moodustamine. . . . .	12
II Enesetäiendamise organisatsioon koondises. . .	43
III Enesetäiendusvormid . . . . .	51
IV Enesetäiendussüsteemi materiaalne ja infor- matsiooniline baas . . . . .	67
V Koadri edutamise süsteem . . . . .	106
VI Stimuleerimine . . . . .	112
VII Arvestus ja kontroll . . . . .	124
Lisad . . . . .	130

## SIHISEJULIATUS.

Varimused näitavad, et tootlik-teenilise revolutsiooni tingimustes kujuneb üha tähtsamaks tootmist edendavaks faktoriiks tootja. Viimase kvalifikatsiooni tõstmisest sõltub oluliselt tootmise arendamine. Sellele mõeldis on NKP Keskkomitee ja Nõukogude valitsus korralvalt tähelepanu juhtinud. Kõigeoleval viisastahul on NKP Keskkomitee ja Nõukogude valitsuse määruste alusel (shar korraldatud kõigi haridussüsteemi koolide tšü. Tootmises on tšütaja kvalifikatsiooni tõstmisele orienteeritud suur hulk kvalifikatsiooni tõstmise vorme (täiendus-instituudid, kursused jne.), kuid ikkagi ilmneb kullaladuse ja vajaliku ettevalmistuse puudumine misriinivõrkudel osal tšütaja ist. Neis tingimustes korrald üles vahetatult tootmise kšiguse toimuva pideva kvalifikatsiooni tõstmise korraldamine. Neie mees eesriindlikemas asutustes ja ettevõtetes ning tootmisettevõtetes on taoline kvalifikatsiooni tõstmise eesriin jaurutemiseel. Sialgu on aga selliseid kogemusi veel vähe üldistatud. Eesriiteta ei ole ka uurijatel kasutada kullaladuseel võrdlusearjajali ning tuleb toetuda üheakuttele, juhuseelika isoolonuga andmetele ning osalistele üldistustele. Pšhiliselt on aga alljärenev koendise "Eesri Pšllunajandustehnika" eesriinie 6 aastu jookseul toetatud uurimistšü rezultaat.

Vahetatult tšüproteesis toimuva kvalifikatsiooni tõstmise jaurutemine ei/see olla korpanielik, vaid peab lšhtama tootmise ande vajadustest. Praktika näitab, et ilma tootmisest tuloneva ja goteinoloogilist toetatult tingimusteta ei ole võimalik organiseerida efektiivset eesriinendamist. Paraku on aga li-

henevime siin sageli küllaltki sageli formaalne. Tüüpiline on kogu tähelepanu koondamine minimaalse ottevalmistusega töötajatele. Alla kolmea klassi haridusega töötajaid on koondisse 17,1 %. Neude haridustaseme tõstmine on pidevalt pöörakorras, kuigi enamikel juhtudel on nad hõivatud tööga, mis ei nõuagi kõrgeimat haridustaset. Ühtlasi ei ole nende haridustaseme tõstmine otsiaalselt tagatud: neil endil puudub soov edasi õppida ning puuduvad ka võimalused neid sundida haridust omandama. Vaatanata küllalt suurtele pingutustele on resultaadid selle töötajate kategooria haridustaseme tõstmisel vägagi tagasihoidlikud.

Töötajate kvalifikatsiooni tõstmise süsteemi juurutamisel tuleb lähtuda eeskätt tootmise vajadusest. Lähenedes sellest seisukohast koondise töötajaskonnale, tuleb nentida, et tootmise efektiivsus sõltub eeskätt tootmise juhtimisest ja organiseerimisega seotud spetsialistidest. Nende haridustaseme ja selle amortiseerimise astme analüüs näitavad, et antud kontingendi kvalifikatsioon nõuab mitte üksnes uuendamist, vaid teatud osas tuleb see neil alles omandada. Ühtlasi sõltub kogu kollektiivi suhtumine töösesse ja töö resultatiivsuseljust ITP võimalusest. Seega on koondise seisukohalt otsustavaks eeskätt ITP kvalifikatsiooni tõstmine. Samal ajal on põhjust arvata, et siin saab enesetäiendamise olla kõige tagajärjekam, sest on olemas vajalikud otsiaalsed eeldused. I T P valdav osa saab aru vajadusest oma kvalifikatsiooni tõsta ning on ka võimalus asendada seda oma ITP-st, kes ei tule teine kvalifikatsiooni tõstmisega. Mõne teise töötajate kategooria puhul on tootmisest tulenev vajadus kvalifikatsei-

ooni tõstmiseks ka ilmselt, kuid puuduvad sotsiaalsed eeldused. Nii on see näiteks masinaparandusmasinate ja jõuvankrite juhtide puhul, kus kaadri defitsiit määrab ära need nõuded, mida saab töötajale esitada.

Ka ITP ja teenistujate seas erinevad küllaltki oluliselt töötajate rühmad üksteisest. Seetõttu on enesetäiendussüsteemi ülesehituse üheks aluseks töötajate ja sotsiaalsetest eeldustest tulenev ITP erinev suunatus enesetäiendamisele. Teiseks aluseks on koondise tootmisprofiilist tulenevad erisused enesetäiendusevaldkondadele. Kolmandeks aluseks on tootmise organisatsioonist tulenevad tingimused, mis määravad ära enesetäiendamise kaks eri suunda: ülekoondiseline kvalifikatsiooni tõstmise süsteem ja allasutuste oma, mis tugineb eelnevale.

Alljärgnevas aruandes on esitatud enesetäienduse põhisüsteem ja organisatsioon, mille alusel saab üles ehitada konkreetse tegevuse. Viimane aga sõltub juba koondise juhtkonna hinnangutest ja taktikast pideva kvalifikatsiooni tõstmise süsteemi juurutamisel koondises tervikuna. Aruanne ise on jaotatud osadeks vastavalt sõlmsprobleemidele, mis kerkivad üles enesetäiendussüsteemi ülesehitamisel:

1. Enesetäiendusgruppide moodustamine aluseks on võetud ITP poolt täidetav tööfunktsioon, mida on võimalik rühmitada nii tootmisalõigu kui ka ametikoha alusel. Iseloomustades ITP-d põhitootmisalõikudes saavad uurijad 10 põhilist enesetäiendusgruupi, mis enesetäienduse suuhitluselt, sotsiaalsetelt eeldustelt ja arvukuselt on küllaltki kaaluvad,



et olla toimivat enesetäiendussüsteemiga. Seejuures tuleks neile arvates anda prioriteet tippjuhtide, meaparanduse ja turvatootmise juhtivate töötajate, meaparanduse ja turvatootmise laaceride ning mehaanikate, remonditöökodade ja tehaste juhtivate töötajate gruppidele. Need grupid osavad heakoe koht tootmises ning ühtlasi peavad kõige kergemini olema suutavad pidevale kvalifikatsioonitõstmisele.

2. Inesetäienduse organisatsioon sõltub ennekõike viimase tegamisest vahetute tööloremete alusel, mitte aga ühiskondlikus korras. Kindel juhtimisüsteem, mis sisaldaks perapektiivse (kuni 5 a.) ja konkreetse (jookva aasta) planeerimise ning vahetu organisatsiooni, on odakalt funktsioneeriva enesetäiendussüsteemi aluseks. Seejuures peavad enesetäienduse organisatsiooni aluseks olema vastavad funktsionaalsed osakonnad - Uue Tehnika ja Töö Teadusliku Organiseerimise Valitsus ning Informatsiooni Arvutuskodas. Organisatsiooni põhilülise peaks olema enesetäiendusgrupp.

3. Informatsiooniline ja materiaalne baas omavad enesetäienduse korraldamisel eseseisva tähenduse. Ilms kindla, enesetäiendamiseks eraldatud tööajata ja vastavastavalt informatsioonita pole kogu ülejäänud osal mingit tähtsust. Meie arvates peaks vahetu materiaalne ja informatsiooniline baas kujunema reamutuskode baasil, kuna ülekoondiseelise väljajäppesüsteem nõuab paari-kolme laseelivat keskust (ühete neist peaks olema Informatsiooni Arvutuskodas).

4. Inoetäiendusevõruid sõltuvad väga paljudest tingimustest ning on seetõttu kõige raskemini üldistatavad. Antud osas on vaid toodud näitlik loetelu. Üldprintsiibina tuleb rõhutada vajadust süvendada aktiivsete õppevõrude osakaalu, just praktilis-teoreetiliste ja teoreetilis-praktiliste õppuste osakaalu suurendamisega erinevate õppevõrude hulgas. Kvalifikatsioonitõstmise efektiivsus on enamikel juhtudel tingitud just passiivsest osalemisest. Loosulikult nõuavad aktiivsed õppevõruid suurt eelnevat tööd, mida tavaliselt aega ei teostata. Siin kehtib eriti printsiip - pigem vähes aega paremini.

5. Inoetäienduse ühoks oluliseks eelduseks, nagu kinnitab ka koondise ITP uurimus, on kaadri professionaalse kasvu tagamine. Seega on vajalik koondisesisene kaadri edutamine süsteem. Töötajate püüd enda professionaalse arendamisele on küllaltki otseselt seotud professionaalse kasvu perspektiividega. Ilma sellise perspektiivita kaob ka stiimul enda erialaseks täiendamiseks.

Kaadri edutamine peab olema pidev, kindlatel alustel toimuv ja avalik - see tagab kollektiivi püüde professionaalsele täiuslikkusele. Sellise edutamise süsteemi põhilised lüüdid televadki käsitlemist antud osas.

6. Stimulatsioon on igasuguse sotsiaalse programmi olulisemaid külgi, kui võrd tuleb tagada töötajate aktiivsus antud programmi realiseerimisel. Viimasel ajal on majandusliku stimuleerimise ootähtsust üle hinnatud. Koondise ITP analüüs näitab, et suurel osal spetsialistidest hakkab majandusliku stiimuli ootähtsuse langema ning olulisema tähenduse omavad muud stimuleerimise viisid.

Jast ITP erinevate kategooriate hinnangute alusel ongi välja toodud ühe või teise enesetäiendusgrupi puhul toimivad stiimulid. Põhirõhk on seejuures pandud majandusliku stiimulil õigele rakendamisole teiste stiimulite intensiivsema kasutamise foonil.

7. Arvestus ja kontroll moodustavad ühe osa efektiivselt toimivast juhtimis mehhanismist. Kvalifikatsioonil töötamise kontrollifunktsiooni saab olulises osas ühendada koondise juurutatavaatentseerimissüsteemiga. Selle kõrval loetavad antud aruande autorid vajaliku olevat rakendada ka enesetäiendamise sisulist kontrolli kahe näitaja alusel. Õpiteks, ettepanekud tootmistöö ja otsiaalse arengu kiiremaks tegamiseks. Teisaks, ettepanekute praktiline juurutamine koondise süsteemis.

Loetletud ositemes osas ongi ära toodud varijate põhi-osiüksused enesetäienduse süsteemi üles ehitamise käsituses koondise "Õieti Põllumajandustehnika" süsteemis.

# I. KOONDISE "KESTI PÕLLUMAJANDUSTEHNIKA" INŽENERTSEHNILISE PERSONALI ISELOOMUSTUS JA ENESETÄIENDUSGRUPPIDE MOODUSTAMINE.

Koondise ITP üldise iseloomustuse sisaldus eelnevas etapis, kuid käesoleval juhul teeme ära enesetäiendusgruppide iseloomulikud tunnused. Seejärel tuleb enne gruppide iseloomustamist diferentseerida ITP vastavalt kvalifikatsioonitõstmise vajadusele. Inženertehniliste töötajate enesetäiendusgruppide moodustamisel lähtusime:

1. Igal inženertehnilisel töötajal on ettevõttes oma kindel koht (staatus). See määrab ära töötaja tööfunktsioonid ja nende täitmiseks vajalike teadmiste ja kogemuste mahu ning iseloomu. Töötaja staatus on formaalselt kindlaks määratud ettevõtte formaalse struktuuriga seepärast tuleks ka enesetäiendamise organiseerimisel kasutada olemasolevat struktuuri.
2. Objektivselt vajaliku kvalifikatsiooni määravad ära tootmise eesmärgid, rakendatav tehnoloogia ja antud spetsialistide grupi konkreetne osa tootmisprotsessis. Koondise süsteemis on see tootmise põlüfunktsionaalne iseloom tõttu küllaltki individuaalne ja spetsialistide, kelle tööülesanded otseselt kokku langevad, vähe. Seetõttu tuleb enesetäiendusgruppide moodustamisel enam-vähem analoogilisi tööoperatsioone täitvad töötajad liita ühte gruppi. Aluseks on võetud spetsialistidele vajaliku kvalifikatsiooni ühtlase jaotus. Arvestada tuleb ka seda, et koondisesisestest saab edastada vaid teatud kvalifikatsiooni.
3. Kvalifikatsioon, mida saab edastada koondises raames, on

üldisema iseloomuga, aga ole seotud kitsalt erialaste tead-  
mistega. Seega gruppide moodustamisel tuleb lähtuda ka oman-  
datava kvalifikatsiooni iseloomust.

4. Antud ~~IT~~ grupi olemasolev kvalifikatsioon määrab mitte  
üksnes vaje mineva kvalifikatsiooni iseloomu, vaid ka selle  
omandamise viisid ( mõeldud on erisusi gruppide vahel, mitte  
aga gruppide sees).

5. Pidevalt funktsioneeriva enesetäiendussüsteemi igapäevale-  
sed õppused saab tööle panna eeskätt allasutustes ja neie  
poolt on selle kohta ka vastav esialdis koostöö allasutuse baas-  
sil koondisele üle antud.

Need oleksid põhilised alused, millest enesetäiendusgrup-  
pide eristamisel lähtuti. Loomulikult tuli seejuures arvesta-  
da ka objektiivseid tegureid. Näiteks, olemasolevat väljaõppe  
süsteemi ja kutingondi haaratust sellega. Teiseks, koondise  
tegelikku võimalust enesetäiendussüsteemi välja kujundamiseks.  
Antud uurimistöös eesmärgid mõjutavad osuti käsitluse ja esi-  
tuse iseloomu. Meie uuringu eesmärgiks on enesetäiendussüsteemi  
organiseerimise põhiprintsiipide väljastõttamine, nende  
konkretiseerimine aga peab jääma koondise vastavate töötajate  
üleandetuks. Seepärast ei peatata antud aruandes sellise kva-  
lifikaatsiooniga töötajate, keda on ühes allasutuses vaid üks  
või antud tööfunktsioonide täitmine on pandud mõnele teisele  
töötajale ilms, et vastavat koosseisulist kohta oleks üldse  
moodustatud. Nende tööfunktsioonid on aga nii spetsiifilised,  
et ülekoondiselises enesetäiendussüsteemis on vaja neile ette  
näha spetsiaalsed kursused. Sellised töötajad on agronomid  
ja agrokemikud, kaodri väljaõppe insenerid, ohutustehnika  
insenerid, uue tehnika juurutamise insenerid jt. Antud aru-

andes peatatakse üldreeglina pikemalt neil töötajate kate-  
goristel, kuhu kuulub vähemalt 100 töötajat.

Eristatud grupe isoleerimiseks edastatava väljõppe sei-  
sukohalt põhiliste sotsiaalsete näitajate osas.

Töötajate isiksust isoleerimiseks faktoritest võika-  
ki esmalt mainida just töötajate varasemat ettevalmistust.  
Tähtsateks näitajateks oleks siin nende haridustase ja töö-  
staar, Kõikjalgi tähtis on ka õppesutuse lõpetamise aeg, ku-  
na selle põhjal, kuigi kaudselt, võib otsustada teadmiste  
emotiseerumise üle. Teatud tähtsus on ka töötajate sool, vo-  
nuel ja perekonnaseisul. Need määravad ühelt poolt teatud  
määral töötajate edasise liikumise (tõusu) võimalused, tei-  
selt poolt aga mitmesugustest õppevormidest osavõtu võimalu-  
sed.

Subjektiveetest teguritest on erilise tähtsusega tööta-  
jate orienteeritus enesetäiendamisele, kutsetööle ja emoti-  
onalsele tõusule.

Lähendas seltoodud printsiipidest püüame jaotada koondi-  
se "Besti Põllumajandustehnika" ITP ja teenistujad enesetäien-  
dusgruppidesse ja anda iga grupi lühisolomustuse. Esmalt  
aga mõni sõna koondise ITP ja teenistujate kohta tervikuna.

Koondise "Besti Põllumajandustehnika" tööprofiil on vä-  
ge laialdane. Nimetagem tähtsamad tegevusvaldkonnad:

1. Puhttööstuslik toodang. Siia kuulub kõigi tehaste too-  
dang ja osa enamuse koondiste ning osakondade toodangust.

2. Põllumajanduslik toodang, e.o. maaperandus, turbatoot-  
mine ja farvide mehhaniseerimine.

3. Remont. Iga rajoonikoondises ja -osakonnas on loodud  
oma remonttöökojad.

4. Autotransport. Kõigis rajoonikoondistes ja osakondades on ka oma automehandid.

5. Kaubandus.

6. Mhitus.

Koondise 1974. aasta planeeritud näitejad peamiste tegevusvaldkondade kaupa on esitatud lisa tabelis 1. Ka enesetäiendussüsteemi väljatöötamisel on silmas peetud just neid eelpoolnimetatud tegevusvaldkondi. Seega ei haara antud enesetäiendussüsteem naftabaasi, elamu-kommunaalhoolduse osakonda, katlamaja, raadiosidet, lasteaeda ja lastepäevakodu. Kõrvalolevad on jäänud ka need asutused, mille tööpetsiifika erineb järsult eelpoolnimetatud tootmisloikude omast (Informaatiooni Arvutuskeskus ning Tehnoloogia ja Konstruktiivse Büroo).

Seoses koondise tootmisloikude töö väga erineva iseloomuga ei ole võimalik lisa tabelis 1 esitatud näitejate põhjal tootmisloike tähtsuse järgi järjestada (teoline järjestamine ei kuulu ka meie kompetentsi). Toodud arvud iseloomustavad vaid töö mahtu.

Insenertehniliste töötajate ja teenistujate arv tootmisloikude kaupa on esitatud tabelis 1.

TABEL 1

Insenertehniliste töötajate ja teenistujate arv tootmisloikude kaupa (1973. aasta septembris läbi viidud dokumentide analüüsi alusel).

Jrk. nr.	Töötajate grupp		ITP	Teenis- tujud	Kokku
	Tootmisloik				
1.	Kaubandus		217	418	635

2. Remonditöökoja ja tehas	403	216	619
3. Masinaparandus ja turbatootmine	725	154	906
4. Autotransport	121	103	224
5. Farmide mehhaniseerimine	77	12	89
6. Ehitus	98	25	123
7. Administratiivpersonal	409	408	817

Tabelis 1 esitatud andmed näitavad, et kõige enam spetsialiste, ligi üks kolmandik, on hõivatud masinaparanduses ja turbatootmises. Seetõttu omistame ka antud tootmisaharule järgnevas käsitluses omase tähtsuse. Teisel kohal on remonditehniline personal, kelle töö on erialasest küljest küllalt spetsiifiline. Kolmandal kohal on administratiivpersonal. Edasi tulevad juba tunduvalt väiksema töötajate arvuga tootmisaharud.

Enesetäiendusgruppide edasisele diferentseerimisele muutub olulisemaks kvalifikatsiooni tõstmise eri külgede erivesitamine. Kõige üldisemalt võiks enesetäiendamise jaotada järgmistesse valdkondadesse:

1. kitsalt erialane,
2. juhtimis- ja organiseerimistöö alane,
3. majandusalane,
4. üldpoliitiline.

Olenevalt põhitöö enda iseloomust domineerib ühel või teisel töötajate kategoorial kvalifikatsiooni tõstmisel üks või teine külg.



Enesetäiendamise gruppide moodustamisel ongi silmas peetud, millised teadmised eeskätt testud spetsialistide grupile eriti vajalikud on. Tuleb aga märkida, et on rida tööfunktsioone, mille täitmiseks on vaid üksikutes allasutustes ette nähtud vastavad iseseisvad kohad nii planeeritud koosseisudes kui ka tegelikult. Nende funktsioonide täitmine nõuab aga eriliseid teadmisi. Sellistel juhtudel on nimetatud vaid õppegrupp, kuid ei ole teda lähemalt iseloomustatud. Õppegruppidesse jaotamise esimesel etapil jõudmise väljo selgitada, milliste tootmislohkude töötajate tööfunktsioonid sarnanevad omavahel sellisel määral, et osa töötajaid võiks lülitada ühistesse õppegruppidesse. Tööfunktsioonid osutuvad niivõrd spetsiifilisteks kaubanduses, meaparanduses ja turhetootmises, ehituses, farmide mehhaniseerimises ning elektrifitseerimises ja administratiivpersonalil, et nende töölohkude töötajaid ei ole võimalik ühegi teisega ühendada. Nagu nägime, on need tootmisloigud v.a. ehitus, koondise üldteodangus märkinisväärselt esindatud loigud ning neis on hõivatud vähemalt 600 spetsialisti ja teenistajat. Sellistes tootmislohkudes aga nagu remonttöökoda, tehase ja automehhanika on tööfunktsioonid mõnevõrra sarnased ja seepärast on võimalik haarata ühte õppegruppi nende mitme tootmislohu töötajaid.

Kuigi meie nuringu objektiks on ITP, peatume esmalt lühidalt ka teenistujate enesetäiendamisel.

Teenistujate hulgas võib eristada järgmisi töötajate kategooriaid:

1. Peeraametupidajad ja nende asetäitjad (61 töötajat)<sup>1</sup>.
2. Vanemraametupidajad ja raametupidajad (262 töötajat).
3. Hojendusjuhatajad (25 töötajat).
4. Kassapidajad (30 töötajat).
5. Masinikirjutajad ja sekretärid (32 töötajat).
6. Kaadrioskondade töötajad (36 töötajat).
7. Isajuhatajad (121 töötajat).
8. Kertoteegipidajad (61 töötajat).

Hiljem tootmisloikude kaupa antav töötajate iseloomustus hõrkeb ka teenistujaid. Arvestades aga kahe esimese grupi suurt koosseisu ja töö tähtsust, sumuti aga ka nende kuulumist administratiivpersonali hulka, kelle iseloomustust me ei saanud ei senna, peatume kahel esimesel grupil veidi lähemalt.

Koondises on 61 peeraametupidajat ja nende asetäitjot, kellest üle kahe kolmandiku on naised. Nende keskmine vanus on 43 aastat. Üldine tööstaež on keskmiselt 18 aastat ja entud aetuses on nad töötanud keskmiselt 8,2 aastat. Kõrgema haridusega on 21,6%; 36,1% on keskeriharidusega ja 3,2% kutseharedusega. Töö vastab haridusele ühel kolmandikul, veerandil on haridusele lähedane ja 1,6%-l ei vasta haridusele. Üle ühe viiendiku on praktikuid. Otsustades töötajate suure tööstaeži ja vanuse järgi, sumuti aga arvestades ka organiseeritud enesetäiendusüsteemi puudumist võib öelda, et koolis omandatud teadmised on mõnevõrra vananenud ja amortiseerunud.

---

<sup>1</sup> Sulgudes on esitatud 1974. aasta planeeritud näited. Planeeritud andmeid kasutasime seepärast, et need väljendavad rõhkom üldisi, objektiivseid vajadusi ja on vabad juhuslike situatsioonide mõjust.

Pool antud grupist peab kõige tähtsamaks eluvaldkonnaks perekonnaelu. Grupi sellesle osale on teised tegevusvaldkonnad abistava iseloomuga ja neid hinnatakse niivõrd, kui võrd need soodustavad perekonnaelu. Üks viiendik antud grupist tõstab esikohale aeg rahulolu saavutamise, mille siuks oleks lõbus ajaviitmine, kultuurihuvide rahuldamine ja vaheldusriikas elu. Ühiskondlikult kasulikku tööd ja loomikharrestust peab muudest tegevusvaldkondadest tähtsamaks üks kümnendik. Tööle ositatud nõuete hulgas on antud grupil kõige tähtsam rahulolu saavutamine töötulemustest. Üle kolmandiku peab seda töö juures kõige tähtsamaks. Veidi üle kümnendiku peab kõige tähtsamaks head palga. Rohkem kui veerand arvustab edasise ametialase tõusuga.

Koondise allasutustes töötab 262 reametupidaajat. Üle 90% neist on naised. Keskmine vanus on 39 aastat. Üldine tööstus on keskmiselt 14 aastat, antud asutuses aeg 7,2 aastat. Kõrgem haridus on ligi kümnendikul, keskeriharidus ühel kolmandikul ja kutsu haridus 2,2%-l. Veerandil vastab töö õpitud erialale, 13,1%-l on töö õpitud erialale lähedane, 2,2%-l ei vasta töö omandatud haridusele ja üks viiendik on reametupidaajate hulgas praktikuid.

Üks eluorientatsioonidelt on reametupidaajad küllalt aruanded peareametupidaajatele. Üle poole peavad kõige tähtsamaks perekonnaelu ja armastust ning ligi üks viiendik tõstab esikohale eneserahulduse. Kuid ainult üksikutele varjatakse loomikharrestus kõik muud huvid. Töö juures hindavad reametupidaajad amuti kõige enam rahulolu saavutamist töötulemustest. Üks kolmandik peab seda üldse kõige tähtsamaks. Võrreldes peareametupidaajatega on tunduvalt tõusnud palga tähtsuse hinde-

nino. Veerand peab head palka töö juures kõige tähtsaks. Ligi ühe kolmandik loodab edasist ametiaastat tõusu.

Peaametupidaajate ühele õpperühmale on vaja organiseeride kursused iga kahe aasta tagant. Peaametupidaajatest peaksid ega täienduskursused iga aastal läbi tegema kaks õpperühma. Kuna pearaametupidaajate ja raametupidaajate täienduskursusi võib organiseerida vaid Statistika Keskvalitsus, siis on vaja kursuste korraldamiseks kokku leppida Statistika Keskvalitsuse õppekombinatsiooniga.

Kuna ega teistel teenistujate kategooriatel puudub paljudel juhtudel üldse erialane ettevalmistus (peame siinse seliseid teenistujaid nagu sekretärid-mesinikirjutajad, laajuhatjad, kartoteegipidaajad jne.), siis on vaja kuidagi mõelda nende töötajate üldkoondiselisele ettevalmistusele (mitte ainult enesetäiendamisele). See teema ega ei mahu käesoleva töö raamidesse.

Insoonertehniliste töötajate hulgas võib eraldada:

1. Kõrgema astme juhid (ca 150 inimest). Koondise osakondade ja valitsuste ülemstel ning nende asetäitjatel, osuti mullisusutuste juhatajatel ja nende asetäitjatel peab olema üldine ülevaade juhitava tootmisloigu või asutuse kõigist ülesannetest, eesmärkidest ja eesmärkide saavutamise vahenditest. Nad ei pea tegelena mitte niivõrd üksikute probleemide lahendamiseks, kui kogu tootmisloigu või asutuse töö koordineerimiseks. Töofunktsioonide selline spetsiifika ega esitab ka nende täitjatele erilised nõuded, seda ka nende teadmiste ja enesetäiendamise osas. Nende õppeprogrammides oleks vaja rohkem tähelepanu pöörata juhtimisteooriale, peähoolco-

giale, sotsioloogiale ja teistele juhtimisega seotud distsipliinidele. Vähem aga erialastele distsipliinidele. Mida kõrgem juht, seda suurem tähtsus tema kvalifikatsioonis peab-  
sid omandama üldisemad (mitte kitsalt erialased) teadmised.<sup>1</sup>

Seega on koondise tingimustes eraldi kõrgema astme juhtide õppegruppi moodustamine, kuhu kuuluksid koondise valituste ja osakondade ülemad ja nende asetäitjad, allasutuste ülemad ja nende asetäitjad ning peainsenerid, igati põhjendatud. Sellesse õppegruppi kuuluks orienteeruvalt 150 töötajat. Kuna kõik tippjuhid ei saa korraga asutusest eemal olla, siis on vajalik selle grupi edasine jaotamine alagruppideks. Ühte gruppi võiks arvata asutuste juhatajad, teise peainsenerid, kolmandasse juhataja asetäitjad, neljas grupp aga võiks olla kombineeritud juhatajatest, peainseneridest ja juhataja asetäitjatest, silmas pidades töötajate perspektiivset liikumist. See kindlustaks kõigi kõrgema astme juhtide kvalifikatsiooni tõstaise kureerituse osavõtu iga nelja aasta tagant, siis aga hakkaks tsükkel uuesti otsast peale.

Arvestades koondise tööruumi tuluks kõige sobivamaks kursuste organiseerimise ajaks pidada talve. Lühemaid kui ühekuulisi kursusi tuleb pidada väheefektiivseks, küll aga võiksid kursused toimuda kahes osas, vähemalt kahe nädala kaupa. Kuid sel juhul ei tohiks olla vaheseg eriti pikk. See annaks võimaluse ka kursusest osavõtjad rakendada iseseisvalt tööle.

---

<sup>1</sup> USA teadlaste arvates ei tohi tippjuhil erialased teadmised ületada 50% kogu teadmiste kogusist. (E.B. Jennings, Routes to the Executive Quire, Michigan 1971. v.t. ka antud töö osa.

andea neile nn. koduseid ülesandeid, mis peetakse seismena mitmesuguste konkreetsete situatsioonide analüüsis.

Antud gruppi kuuluvad peaaegu eranditult mehed, kellest vaidav enamus on 35-55 aasta vahel, keskmine vanus 41,5 aastat. Üldine tööstaaž on keskmiselt 17,5 aastat, keskmine tööstaaž asutuses on 8,8 aastat. Enamus neist on saanud vajaliku erialase ettevalmistuse. 67% on kõrgema, 22% keskeri-, 1,4% kutseharidusega ja 5,8% on praktikud. 64,9%-l langeb haridus täielikult kokku tehtava tööga, 25,7%-l on tehtav töö ettevalmistusele lähedane.

Kõrgema astme juhtidel on õppesutuse lõpetamisest möödunud keskmiselt 12,5 aastat ja seega võib öelda, et kogu grupil on õppesutuses omandatud teadmised amortiseerunud.

Vastavalt enesetähtsusele ei õppinud ükski kõrgema astme juht kõrgemas koolis. Arvestades töö pingelisust on vähenenud edukas kaugõppevormis õppimine ja tööülesannete täitmine. Mõeldav on stažeerimine (lühemaajaline) kõrgema kooli juures.

Ettevõtte korraldatud kursustel õppis üle kolmandiku, lisaks neile kavatsesid paljud lähemas tulevikus hakata õppima. Analoogiline on olukord ka ülokoondiseliste kursustega.

Tippjuhtide subjektiivse orienteerituse juures märkame kaht suunda. Üks grupp eelistab perekonnaslu, teine ühiskondlikult kasulikke tegevusi, kuid ka perekonnale orienteerunud ei piirdu ainult kitsa perekondliku suhtlemisega. Kummagi grupi suurus on veidi alla ühe kolmandiku.

Töös hindavad kõrgema astme juhid kõige enam eneseväljendusvõimalusi, teisel kohal on töö eest saadav hüvitus, mõne-

võrra hinnatakse ka sotsiaalsel prestiiži, kuid hoopis vähem ühiskondlikku vastutust.

Enesetäiendamise seisukohalt on küllalt oluline kõrgema astme juhtide orienteeritus professionaalsele kasvule. Kuigi enamik neist on orienteeritud väljespoole kutsetegevuse sfääri, säilib viimane neile subjektiivselt olulisena ka elutegevuses. Ametialasele kasvule on seejuures otseselt orienteeritud kolmandik. Kahtlemata olulist osa vajaliku eelseodumuse kujunemiseks etendab ka antud grupi positsioon koondises. See grupp võib kujuneda valdavas enamikus enesetäiendamise initsiaatoriks koondise all-lülides.

Ühtlasi võib arvestada, et antud grupil on oma valdavas enamikus subjektiivne eelseodumus enesetäiendamiseks ning võimalike objektiivsete tingimuste korral kasutab efektiivselt loodud võimalusi.

2. Masparandustöötajad. Nii toodangu mahult kui ka inseneritehniliste töötajate ja teenistujate arvult on masparandus ja turbotootmine tähtsaim tootmisloik. Inseneritehnilisi töötajaid on masparanduses 750, teenistujaid aga 216. Järgnevalt mõni sõna masparanduse inseneritehniliste töötajate iseloomustamiseks.

Põhiliselt on kõik masparanduses töötavad inseneritehnilised töötajad mehed. Nende hulgas on vaid veidi üle ühe viiendiku naisi (põhiliselt teenistujad). Masparandustöötajate keskmine vanus on 37 aastat. Üldine keskmine töötavus on veidi üle 12 aastat, koondises on need töötanud keskmiselt kaheksa aastat ja antud ametikohtal keskmiselt viie aastat. Ühel kolmandikul kõigist töötajatest on kõrgem haridus, ligi

pooltel keskeriharidus, kuid ligi viiendik on praktikud (süü hulka on arvestatud ka kutsekoolide lõpetajad). Töötajate en- di arvates langeb pooltel töö nende haridusega täielikult kokku, ligi veerandil langeb osaliselt ja veerandil püüab tööle vastav ettevalmistus (enesehinnang!). Eriharidust and- ve õppeasutuse lõpetamisest on neil möödunud keskmiselt vei- di üle kümne aasta ja toetudes selles võib väita, et koolis omandatud teadmised on neil amortiseerunud. Anketeerimise ajal õppis 5% maaparandustöötajatest kõrgetes koolides ja 12,4% soovis hakata lähemas tulevikus õppima. Keskeriõppe- asutuses on need protsendid 1,8 ja 3,0. Ettevõtte süsteemis korraldatud kursustest võtab osa veerand, ülikoondiselistest kursustest aga 40%. Seega võib konstateerida, et just koondi- ses funktsioneeriv süsteem saab olla nende kvalifikatsiooni uuendamise peamiseks viisiks.

Ka maaparandustöötajatel on esikohal perekond ja arua- tus. 44,3% peab seda kõige tähtsamaks eluvaldkonnaks. Ligi veerand peab kõige tähtsamaks ühiskondlikult kasuliku tege- vust. Nooremate seas on levinud ka suhtlemine vaba aja tege- vuse baasil. Klukitseväärtustest peetakse tähtsamateks rehal- ola töötulemustest, head palga, oskuste ja energia rekende- mist ja enda arendamist ning õppimist. See näitab, et kui on loodud soodsad õppimistingimused, siis maaparanduse ja turba- tootmise inseneritehnilised töötajad võtavad enesetäienduskur- sudest osa meeleldi, kuid tähtis on ka materiline stimulee- rimine. Ligi ühe kolmandik arvestab edasise ametialase tõusu- ga. Seega on hüljatki tähtsaks enesetäiendamise stiimuliks ka selgepiirilise konkreetse ametialase perspektiivi nägemine.



Kuna antud tootmisloik on toodangu mahult ja töötajate arvult ühe suuremaid, siis on tema insenertehniliste töötajate funktsioonid küllaltki erinevad. Lähtudes sellest võiks moodustada rida õppegruppe, kelle õppeprogrammid siis mõnevõrra erineksid üksteisest. Meie arvates võiks selles tootmisloigus moodustada järgmised rühmad:

**1. Masparanduse ja turbotootmise juhtivad töötajad:**

a) turbotootmise peainsenerid; b) masparanduse ja turbotootmise jaoskonna juhatajad. Kokku kuulub sellesse rühma 31 töötajat.<sup>1</sup>

**2. Masparanduse ja turbotootmise vastutavad töötajad, kes tegelevad tootmisega.** Siis kuuluksid: a) peainsenerid masparanduse alal; b) vanemtöödejuhatajad. Vastavalt plaanilistele andmetele on selle grupi suurus 89 töötajat.

**3. Masparanduse vahetus juhid.** Sellesse gruppi kuuluvad kõik masparanduse töötajad, kes tegelevad vahetult inimeste juhtimisega; a) vaneminsenerid-molitoraatorid; b) vaneminsenerid masparanduse alal; c) vaneminsenerid; d) töödejuhatajad; e) meistrid. Selle grupi suurus on 446 töötajat.

**4. Masparanduse ja turbotootmise tehnikaga tegelevad töötajad.** Siis kuuluvad: a) turbotootmise ja masparanduse tehnikas vaneminsenerid; b) jaoskonna mehaanikud. Selle grupi suu-

---

<sup>1</sup> Siin ja edaspidi on gruppide arvulist suurust mainides silmas peetud allseentuste plaanilisi näitajaid. Tegelikult on see arv mõnevõrra suurem, kuna juurde tuleb lisada vastavaid funktsioone täitvad keskuse töötajad. Antud osa lõpus üldiste õppegruppide puhul on ositatud üldised orienteeruvad andmed.

rus on 229 töötajat. Antud grupp kuuluvad töötajad tegelevad turbatootmise ja masparanduse masinate ja mehhanismide ekeplusteerimisega. Neil kõigil on teatud arv alluvaid ja selles oses sarnanevad nad mõnevõrra vahetutele juhtidele. Kuna tootmise efektiivsuse suurenemise peamiseks allikaks on tootmise edasine mehhaniseerimine, siis on küllaltki tähtis, et antud grupp täiendaks end ka majanduse valdkonnas ja mehhaniseerimise tehnilise külje kõrval oskaksid näha ka majanduslikku külge.

5. Turbatootmise vahetud juhid. Siis kuuluvad: a) vanemistrid; b) meistrid. Grupi suurus 294 töötajat. Grupi suurus eeldab, et esimesel aastal korraldatakse kahel grupile kvalifikatsioonitöötamise kursused, järgmisel aastal ühele, siis ogo jälle kahel grupile ja nii edasi.

6. Masparanduse ja turbatootmise normeerijad. Grupi suurus - 38 töötajat.

7. Tehnilise kontrolliga tegelevad töötajad. Siis kuuluvad: a) tehnilise kontrolli oskonna ülem; b) vaneminsenerid - laboratooriumi juhatajad; c) tehnik-laborandid; d) vaneminsenerid-tehnoloogid; e) insenerid-tehnoloogid. Selle grupi suuruseks oleks 40 töötajat.

Kuues ja seitsemes grupp on koostatud küllalt spetsiifilise funktsiooniga töötajast ning on suhteliselt väikesearvulised. Ilmselt on nende enesetäiendamine koondise kui teraviku raames seotud just nende otsuste tööfunktsioonidega.

Masparandustöötajatele kursuste korraldamise kõige sobivaks ajaks on ilmselt talv.

Masparanduse ja turbatootmise insenertehniliste töötajate

te jagunemine tootmisloikude ja allasutuste kaupa on esitatud lisa tabelis 2.

3. Kaubandustöötajad. Vestevalt dokumentide analüüsi andmetele töötab kaubanduses 217 inseneritehnilist töötajat ja 418 teenistajat. Juba teenistujate selline suur arvuline ülekaal määrab ka kaubandustöötajate iseloomustuse. Kõigist töötajatest on üks kolmandik mehed ja kaks kolmandikku naised. Keskmise vanuse on veidi alla 40 aastat (seega märksa suurem koolituse kestmisest). Üldine keskmine tööstaež on noil 13 aastat, tööstaež asutuses kestmiselt 7 aastat ja tööstaež antud ametikohal 5 aastat. 17,6%-l kõigist kaubandustöötajatest on kõrgeim haridus. 38,3%-l on keskeriharidus, 3,2%-l kutseharidus, kuid ligi pooled (41,0%) on praktikud. Veidi enam kui veerandil (27,1%-l) vastab töö haridusele, 23,5%-l nõuab töö omandatule lähedast haridust, pooled kaubandustöötajad aga on ilma erilase ettevalmistuseta (seega suurim protsent tootmisloikude reemes).

Eriharidust andve õppeasutuse lõpetamisest on kaubandustöötajatel möödunud keskmiselt 12 aastat. Koolis omandatud teadmised on amortiseerunud. Anketeerimise ajal õppis 1,6% keskeriõppeasutustes ja 3,7% kavatses hakata lähemal ajal õppima. Kõrgemas koolis on need protsendid 4,3 ja 11,7. Ettevõtte korraldatud kursustest võtab 19,7% osa ja 39,4% kavatses lähemal ajal hakata seal õppima. Ühisteemisisestest kursustest võtab osa 9% ja kavatses hakata õppima 42%.

Kaubandustöötajad moodustavad seega suhteliselt inertse koodri, kes ei ole huvitatud kvalifikatsiooni tõstmisest.

Orienteeritud on kaubandustöötajad valdavalt perekonnale ja ka suhtlemisele vaba aja tegevuste kaudu. Kutsutöö on teiste elutegevusvaldkondadega võrreldes tagasihoidlikul kohal.

Elukutsuväärtustest on kaubandustöötajatel esikohal rahulolu töötulomustest, millele järgneb hea palk, kolmandal kohal on endis arendamine ja õppimine.

Alle ühe kolmandiku kaubandustöötajatest arvestab edasise ametialase tõusuga. Seega on kaubandustöötajate juures enesetäiendusest osovõtul küllaltki suur tähtsus ka selgopiirilisel ametireedelil ja selle seostamisel enesetäiendamisega.

Võib eeldada, et kaubandustöötajate soov end täiendada on mõnevõrra tagasihoidlikum kui teiste teetnisloikude töötajatel.

Lähtudes kaubandustöötajate funktsioonidest võiks eraldada kaubandustöötajate hulgas rea enesetäienduse alagruppe:

1. Kaubanduse tippjuhid. Sisse kuuluvad: a) juhataja asetäitjad, varustuse ja komplekteerimise kontori direktorid; b) varustuse- ja komplekteerimiskontori direktorite asetäitjad; c) peainseneri asetäitjad, varustusosakonna juhatajad; d) Varustuse ja Komplekteerimise Vabrikliku Kontori direktor; e) Varustuse ja Komplekteerimise Vabrikliku Kontori peainsener; f) Varustuse ja Komplekteerimise Vabrikliku Kontori loomajanduse organiseerimise, ehituse ja remondiosakonna juhataja ja tema asetäitja; g) Kontori "Põllumajanduskomplekt" direktor; h) Kontori "Põllumajanduskomplekt" direktori asetäitja, garanteeritud varustuse insenerid. Kokku kuulub sellesse gruppi 63 töötajat. Selle töötajate grupi juures domineerib juhtimis- ja organiseerimistegevus. Vastavasunaoline peaks olema ka enesetäiendamine.

täiendamine. Subjektiivselt on antud grupp kaubandustöötajatest kõige enam valmis oma kvalifikatsiooniga töötama.

2. Kaubandusinsenerid. Siia kuuluvad: a) Varustuse ja Komplekteerimise Vabariikliku Kontori loomajanduse organiseerimise, ehituse ja remondiosakonna vanemtehnik; b) Kontori "Põllumajanduskomplekt" peainsener; c) Kontori "Põllumajanduskomplekt" mehhaniseerimise ja ehitusosakonna juhataja ja vaneminsener; d) vaneminsenerid-mehhanikud; e) insenerid-mehhanikud. Sellesse gruppi kuulub 12 koosseisulist töötajat. Kões keskuse vastavate töötajate ja allasutustes vastavaid funktsioone täitvate töötajatega on see grupp pisut suurem.

3. Kaubatundjad. Sellesse gruppi kuuluvad: a) Varustuse ja Komplekteerimise Vabariikliku Kontori osakonnajuhatajad, vaneminsenerid-kaubatundjad ja insenerid; b) Kontori "Põllumajanduskomplekt" komplekteerimise ja tehnilise kontrolli osakonna juhataja ja vaneminsenerid komplekteerimise alal; c) vanemkaubatundjad ja kaubatundjad; d) rajoonikoondiste ja osakondade kaubatundjad; e) rajoonikoondiste ja osakondade ekspeditorid; f) rajoonikoondiste ja osakondade kaubandusega tegelevad insenerid ja vaneminsenerid. Kokku kuulub sellesse gruppi 63 töötajat.

Siin domineerib puhterialane tegevus. Kvalifikatsiooni tõstmisel on vaja peatähelepanu pühendada erialase kvalifikatsiooni taastamisele.

Kaubandustöötajate jagunemine allasutuste ja ametikohtade kaupa on esitatud lisa tabelis 3.

4. Remonditöökohtades ja tehastes töötab 403 insenertehnilist töötajat ja 216 teenistajat, kellest 65% on mehed. Keskmine va-

nus on neil 35 aastat. Üldine keskmine tööstas on veidi üle üheteistkümne aasta, antud ettevõttes on nad töötanud keskmiselt 8,5 aastat, tehases veidi rohkem, töökojas veidi vähem. Samal ametikohal on nad töötanud keskmiselt viis aastat ja jällegi tehases veidi rohkem, töökojas vähem. Seega küllaltki püsiv kaader.

Kõrgema haridusega on 28%, keskeriharidusega 45%, kutsoharidusega 2,9%. Tähelepanek, kvalifikatsioonilt märksa üle koondise keskmine. Haridus vastab tehtevale tööle 36,5%-l, tehtevale tööle lähedane haridus on 30%-l ja haridus ei vasta tööle 10%-l, ülejäänud aga on üldse ilma erilise ettevalmistusega. Hariduse emendamisest on mõeldunud keskmiselt üle kümne aasta. Anketeerimise ajal õppis keskeriõppesutustes 1,5% ja kavetses hakata õppima 4,2%. Kõrgemas õppesutuses on need arvud 4,4% ja 18,8%. Ettevõttesisestest kursustest võttis osa 21,6% ja lähemal ajal kavetses seal õppima hakata 45,0%. Ülekoondiseliste kursuste puhul on need protsendid vastavalt 9,1% ja 46,6%.

Eluorientatsioonidest on ka siin esikohal orienteeritus perekonnale. Töökojas on teisel kohal orienteeritus ühiskondlikult kasulikele tegevusele, tehases aga lemmikharrestusele, ühiskondlikult kasulik tegevus on tehases isegi viimasel kohal. Elukutsuväärtustest hinnatakse tehases kõige enam head palga ja sellega seosega võrdselt rahulolu töötulomustest. Töökojas aga on esikohal rahulolu töötulomustest, millele järgneb enda arendamine ja õppimine. Seega tehases on suurem stimuleeriv toime materiaalsel ajal stimuleeriv, töökojas aga töö

endal.

Edasist ametialast tõusu arvestavad keskmiselt 38,6%, tehases veidi rohkem, töökojas vähem. Antud orisused tulenevad otseselt sellest, et tehastes töötavad suuremete linnade elanikud, kuni töökojas on üldiselt väikelinna elanikud. Siit ka peratantsult töö suurem koel töökojas, kuni tehases hõivatud on märksa laiem võimalus vaba aja raames enda tegevust mitmekesiselt organiseerida.

5. Autosajandis töötab 121 insonortehnilist töötajat ja 103 teenistajat, Mehi ja naised on enamvähem võrdselt. Siin on koon-  
dise keskmisest mõnevõrra noorem koostis. Keskmise vanus on 35 aastat. Üldine keskmine tööstasõ ottevõttes on veidi alla seitsme aasta ja tööstasõ antud ametikohal 4,5 aastat.

Kõrgem haridus on 12%-l, keskeriharidus 45,9%-l ja kutseharidus 10,4%-l. Töö vastab omandatud haridusele 35,3%-l, lühedane on 23,3%-l, töö ei vasta haridusele 7,7%-l. Ligi üks kolmandik aga on praktikud. Hariduse omendamiseest on neil nõudunud keskmiselt 8 aastat. Praegu õpib keskeriõppeasutuses 2,6% ja kavatses hakata õppima 3,4%. Kõrgema õppeasutuse osas on need arvud vastavalt 5,2% ja 19,8%. Ettevõttesisestel kursustel õpib praegu 19,0%, kavatses aga õppima hakata 4%. Koon-  
diseisestel kursustel on need arvud 10,3% ja 51,7%.

Valdav osa autosajandi töötajatest on orienteeritud perekonnale. 44,8% peab seda eluveldkonda kõige tähtsamaks. Küllaltki suur grupp (18,1%) peab aga kõige tähtsamaks rahulolu saavutamist. Selles osas on autosajand osikohal.

Töö juures peab veidi üle veerandi kõige tähtsamaks, et töötulomused peaksid rahulolu, veidi alla veerandi aga peab selliseks head palga.

Tehase, remonditöökoja ja automajandi insenertehnilised töötajad võib jagada järgmistesse enesetäiendusgruppidesse:

1. Tootmisloikude juhtivad töötajad. Sisa kuuluvad: a) töökoja juhatajad; b) vaneminsenerid-tsehhijuhatajad; c) tsehhi vaneminsenerid; d) tsehhi juhatajad; e) tehase tsehhijuhatajad; f) tehase osakonnajuhatajad; g) tehase osakonnajuhataja asetäitjad. Kokku kuulub sellesse gruppi üle saja töötaja. Neil kõigil on töös esikohal juhtimisfunktsioon.

2. Mehhanismide eksploatatsiooni ja vahetamisega tegelevad töötajad. Sisa kuuluvad: a) vahetuspunkti juhatajad; b) vaneminsenerid remondi ja eksploatatsiooni alal; c) tehnilise vahetuspunkti juhatajad; d) tehnilise vahetuspunkti insenerid; e) tehnilise vahetuspunkti vaneminsenerid eksploatatsiooni ja remondi alal. Kokku kuulub sellesse gruppi 16 töötajat.

3. Vahetud juhid. Sisa kuuluvad: a) vaneminsenerid; b) insenerid-mehhanikud; c) tsehhi insenerid; d) insenerid; e) meistrid; f) tehase vaneminsenerid ja insenerid; g) tehase vanemmeistrid; h) tehase meistrid; i) vaneminsenerid mehhaniseerimise ja automajanduse alal; j) autode tehnilise teenindamise jaama vaneminsenerid ja meistrid; k) automajandi vaneminsenerid ja insenerid; l) autode tehnilise teenindamise jaama insenerid-kontrolörid. Kokku kuulub sellesse gruppi 134 töötajat. Üldtehnilised probleemid on neil kõigil ühetaolised, kuna kvalifikatsiooni tõstmisel tuleks konkreetselt arvestada juuba tootmisloigust tulenevaid eripärasusi.

4. Tehnoloogid ja konstruktorid. Sellesse gruppi kuulub 182 töötajat.

5. Defekteerijad-komplekteerijad. Sisa kuuluvad: a) insenerid-defekteerijad; b) insenerid-defekteerijad-komplekteerijad;



c) vanemdefekteerijad; d) tehase komplekteerimise vaneminsenerid. Selle õppegrupi suurus on 20 inimest, kuid nende töö on küllalt spetsiifiline, mis ei lase neid ühendada teistega.

6. Horneerijad. Sellesse gruppi kuulub 47 töötajat.

7. Automajandi ja töökoja tootmisjuhid. Sisse kuuluvad:

a) autode tehnilise teenindamise jaama töökoja juhatajad-jaamajärelmised; b) automajandi tehnilised juhatajad; c) remonditöökojade juhatajad-peainseneri asetäitjad; d) automajandi ülemad; e) automajandi ülemad-juhataja asetäitjad; f) automajandi peainsenerid, automajandi eksploatatsiooniosakonna ülemad; g) automajandi garaažijuhatajad. Kokku kuulub sellesse gruppi 51 töötajat.

8. Mehaanikud. Sisse kuuluvad: a) peamehaanikud; b) mehaanikud; c) vaneminsener-mehaanikud; d) insener-mehaanikud; e) automajandi vaneminsenerid, kokku 59 töötajat.

9. Automajandi ja tehase dispetšerid. Sellesse gruppi kuulub 19 töötajat.

10. Automajandi tehnikud kumade ja kütte alal, kokku 20 töötajat.

Nagu näeme, on osa gruppide küllaltki väikesearvulised, spetsiifilised tööfunktsioonid aga ei lube neid ühendada teiste enesetäiendusgruppidega. Kõige otstarbekam on ilmselt neile gruppidele liita veel vastavaid funktsioone täitvaid, kuid teistel ametikohtadel olevaid töötajaid. Koaluda võiks ka väikesearvuliste töötajate gruppide täiendamist mõnes teises süstemis, kus antud kategooria töötajate jaoks toimuvad sobivad täienduskursused.

Tehase, töökoja ja automajandi nende töötajate gruppide

juures, kes on arvuliselt küllalt suured (üle 50 töötaja) on vajalik edasine diferentseerimine enesotäienduse vahetul korraldamisel. Tuloks leidis võimaluse moodustada ühe funktsionaalse töötajate 5. rühma.

6. Farmide mehhaniseerimine. Vastavalt dokumentide analüüsile tegeleb farmide mehhaniseerimisega 77 insenertehnilist töötajat ja 12 teenistajat. Käesoleva aasta plaaniliste näitajateks on need arvud mõnevõrra suurenemiseks. Veidi üle kolmveerandi kõigist III-st ja teenistujatest on mehed. Keskmine vanus on 34 aastat, üldine keskmine tööstaež 13 aastat, tööstaež antud asutuses 5,1 aastat ja antud ametikohal 3,3 aastat. Siit võib järeleda, et antud ametikohale on nad suhteliselt hilja asunud ja käesolevaks ajaks vaevalt jõudnud omandada vajalikud praktilised kogemused. Kõrgem haridus on 28,4%-l, keskeriharidus 50,6%-l, kutsesharidus 6,2%-l. 38,4%-l vastab töö haridusele, 34,5%-l on töö haridusele lähedane, ligi 10%-l ei nõue töö omandatud haridust, 14,8% on praktikuid. Õppeasutuse lõpetamisest on möödunud keskmiselt 8 aastat, s.o. üldisest keskmisest märksa vähem. Anketeerimise ajal õppis keskeriõppeasutuses 3,7% ja kavatses õppida hakata 2,5%. Kõrgema õppeasutuse osas on need arvud 8,6% ja 21,0%. Ettevõttes korraldatud kursustel õppis 17,3%, kavatses õppida hakata aga 45,7%. Koondisesisestel kursustel õppis 12,3% ja kavatses hakata õppida 7,4%. Seega objektiivsete näitajate olusel on siin hõivatud kõige võimekam, kvalifitseeritum ja antud lõigus alles tööle asunud koostöö. Oma kvalifikatsiooni tõstavad nad väga intensiivselt väljaspool koondist ning seega on nende initsiatiiv

kvalifikatsioonide töötamiseks väga suur. Peamiseks probleemiks on, kas koondises on neil võimalusi professionaalseks kasvaks.

Tegevusvaldkondadest domineerib perekond ja kodu nende juures enam kui üheski teises tootmisloigus. 54,3% peab seda kõige tähtsamaks. Töö hindamisel lähtuvad nad kõige enam töö tulemustega rahulolust.

Farmide mehhaniseerimisega ja elektrifitseerimisega tegelevatest insenertehnilistest töötajatest ei ole otstarbekas nende väikese arvu<sup>ja</sup> suhteliselt sarnaste tööfunktsioonide tõttu moodustada mitut enesetäiendusgruppi. Mõnevõrra võiks temaatika varieeruda sõltuvalt sellest, millise kategoorias töötajad konkreetsel õppekogunemisel on ülekaalus. Farmide mehhaniseerimisega tegelevate insenertehniliste töötajate hulka kuuluvad: a) vaneminsenerid; b) vaneminsenerid farmide mehhaniseerimise alal; c) vanemtöödejuhatajad; e) töödejuhatajad; f) meistrid; g) mehaanikud ehitusmehhanismide alal. Kokku kuulub sellesse gruppi 100 töötajat. See on perspektiivne kaader, kelle tegevus on küllalt mitmekesine, sisaldades nii juhtimise, organiseerimise kui ka kitsalt erialase ettevalmistuse rakendamist.

**7. Ehitajad.** Ehitusega tegeleb 98 insenertehnilist töötajat ja 25 teenistajat. Neist kolm neljandikku on mehed. Keskmine vanus on 37,5 aastat. Üldine keskmine tööstaaž on 13 aastat, antud asutuses on nad keskmiselt töötanud 6,5 aastat ja antud ametikohal 5 aastat. Seega on ehitajatel asutusesisene liikumine küllaltki väike.

Kõrgema haridusega on 21,1% ehitajaid, keskeriharidusega on 57,8% ja kutseharidusega 2,8%. Praktikuid on 18,3%.

41,9%-l vastab haridus tehtavale tööle, 36,6%-l on haridus tööle lähedane, ühel viiendikul ei ole vajalikku haridust. Hariduse omendamise eest on mõeldud tosin aastat ja õppesutust soodud teadmised on samu amortiseerunud. Anketeerimise ajal õppis 5,6% ehitatejatest keskeriõppesutustes ja 2,8% kavatses minna õppima. Kõrgemas õppesutuses õppijate protsent oli 9,9 ja kavatses minna õppima 25,4%. Võrreldes neid arve teiste tootmisloikude näitejatega tuleb märkida, et protsentuaalselt õpib praegu ja kavatses ka lähemas tulevikus hakata õppima kõige rohkem just ehitatejaid. Ehitatejate enesetäiendussüsteemi organiseerimisel tuleb seda küllaltki tähtsat faktorit silmas pidades, eriti arvestades ehitatejate kõrget keskmist vanust. Ettevõttes korraldatud kursustest võttis osa 25,4% ja kavatses hakata osa võtma 43,7%. Koondisesiseste kursuste osas on need arvud vastavalt 9,9 ja 46,5%. See näitab, et praegu ei ole veel kõik potentsiaalsed õppijad enesetäiendussüsteemi liitunud.

Ehitatejate eluorientatsioonid erinevad mõnevõrra teiste tootmisloikude töötajate omadest. Kuigi ka siin on domineeriv orientatsioon perekonnale, ei ole see ongi nii ülekaalukas kui teiste tootmisloikude juures. Võrreldes teiste tootmisloikudega on ehitatejad tunduvalt enam orienteeritud ühiskondlikult kasulikele tegevusele. Üle poole peab seda kõige tähtsamaks eluveldkonnaks. Võrreldes teiste tootmisloikudega on nad mõnevõrra enam orienteeritud ka suhtlemisele vaba aja tegevuste kaudu.

Kõige on meil ehitatejate seas tegemist kahe küllaltki suure vastandliku grupiga: nendega, kes soovivad osikohale kutsete-

gevuse ning vastandina meelelahutusalikku suhtlemist eelista-  
vad töötajad.

Kulutusväärtustest hindevad ehitajad kõige enam rahulolu  
töötulemustest, seda jällegi enam kui ühugi teise tootmisaloi-  
gu töötajad. Teisel kohal on ehitajatel enda arendamine ja  
õppimine. See paik aga koos oskuste ja energia rakendamisega  
on alles 3.-4. kohal. Seega enesetäiendamise puhul tuleb arves-  
teda ehitajate tugevalt positiivse tõbse suhtumisega ja orien-  
teeritusega kutsetegevusele. Ligi 40% ehitajatest arvestab ede-  
sist ametialast tõusu. Antud spetsialistide grupp on farnide  
mehhaniseerimisega hõivatute kõrval kõige paremate eeldustega  
enesetäiendamiseks.

Ehitajate õppegruppi kuuluvad: a) juhataja esotäitjad ehi-  
tuse alal; b) peainsenerid ehituse alal; c) töödejuhatajad;  
d) meistrid; e) tehase kapitaliehituse osakonna juhatajad;  
f) tehase ehituse vaneminsenerid; g) tehase ehitusinsenerid.

Kuna aga ehitajate arv on võrreldes teiste tootmisaloi-  
gu töötajate arvuga tunduvalt väiksem, siis iseloomu aga erineb  
teiste tootmisaloi-  
gu töötajate omast, siis ei ole ilmselt otstarbekas  
ehitajatele ülekoondiselisi kursusi organiseerida, vaid suuna-  
ta ehitajad NSV Ehitusministeeriumi õppekombineeti, kus on  
olemas vajalik õppebaas, õppejõud ja õppevahendid. Ehitajatest  
on vaja suunata kvalifikatsiooni tõstmise kursustele igal aas-  
tal veerand. Kursuste orientatsioon aeg - talve lõpp. Siin on  
muidugi olemas oht kaadri voolamiseks, kuid väga lühike ameti-  
redel koondises, samuti antud tootmisaloi-  
gu ebistav iseloom ei  
võimalda luua sellele küllalt võimekale kaadrile suuri erisla-  
ssid perspektiive. Muidugi on võimalik ka ülekoondiseline väl-  
jaõppe süsteem, mis on küllalt kulukas, kuid valiolümanult seob

ehitajate kaadri märksa kindlamalt koondiseks.

Ehitajate arv allesütuste kaupa on esitatud lisa tabelis 5.

Lõpuks mõni sõna veel sellisest küllaltki suurest inseneritehniliste töötajate grupist, nagu ökonomistid. Nende iseloomustus on küllaltki lähedane reamatupidajatele ja seepärast me siin neid lähemalt iseloomustama ei hakka. Nagu näitavad ankeetküsitluse materjalid, on just ökonomistidel kõige enam vaja kvalifikatsiooni tõstmist ning see peaks toimuma just erilise kvalifikatsiooni tõstmise näol.

Reepool andsime koondise inseneritehniliste töötajate ja teenistujate lühiseloomustuse tähtsamate tootmisloikude kaupa ja jaotasime töötajad õppegruppidesse nende tööfunktsioonide ja edastatava kvalifikatsiooni alusel. Saadud tulemusi võib kasutada küll konkreetsete õppegruppide formeerimisel ja nende programmide väljatöötamisel, kuid oma suure arvu tõttu nad ei ole kasutatavad enesetäiendussüsteemi üldprintsiipide väljatöötamisel. Selleks on vaja üldisemat jaotust ja et grupp antud tingimustes oleks arvestatav, peaks kuuluma tema koosseisu vähemalt 100 töötajat. Seetõttu arvestame edasises käsitluses vaid neid gruppe, mis on arvuliselt küllalt suured ja tootmise seisukohalt olulised.

Meie arvetes on nendeks esimeses järjekorras:

1. Kõrgema astme juhid. Grupi orienteeruv suurus 150 töötajat. Grupi lühiseloomustus on antud reepool.

2. Maaparanduse ja turbatootmise juhtivad töötajad. Grupi orienteeruv suurus 130 töötajat. Sellesse gruppi kuuluvad peasegu erenditult mehed. Grupi keskmine vanus on 39 aastat.

Keskmiselt on need töötanud ligi 15 aastat, antud asutuses 9 aastat, antud ametikohal 6,6 aastat. Kahel kolmandikul on kõrgem haridus. Keskeriharidus on veerendil. Töö vastab haridusele veidi enam kui pooltel, lähedane haridusele on 37,3%-l. Ligigi ühe kümnendik on praktikud. Keskmiselt on hariduse omandamisest möödunud juba üle kümne aasta. Anketeerimise ajal ei õppinud mitte keegi keskeriõppeasutuses, üksikud kavatasid hakata õppima. Kõrgemas koolis õppis 1,5%, kavatas hakata õppima ligi ühe kümnendik. Ettevõttes korraldatud kursustel õppis ühe kolmandik, kavatas hakata õppima 19,4%. Ülekoondisliste kursuste puhul on need arvud 17,9 ja 43,3.

Eluorientatsioonidest peavad need kõige tähtsamaks armastust ja perekonda. Teisel kohal on ühiskondlikult kasulik tegevus. Elukatsuväärtustest hindavad need kõige enam rahulolu saavutamist töötulemustest, sellele järgneb iseseisvus töölises käitumises. Hea palk on alles neljandal kohal. Seege avaldavad meesperanduse juhtivatele töötajatele suuremat mõju just moraalsed stiimulid. Veerand neist arvestab edasise ametilise tõusuga.

3. Meesperanduse ja turbetootmise vahetud juhid. Grupi orienteeruv suurus on 750 töötajat. Naised moodustavad selles grupis veidi üle 10%. Keskmine vanus on 33,5 aastat. Antud asutuses on need töötanud keskmiselt 8,5 aastat, antud ametikohal 5,0 aastat. Kõrgema haridusega on ühe kolmandik, keskeriharidusega ligi pooled, 16,5% on praktikud. 42,2%-l vastab töö haridusele, 19,9% on töö omandatud haridusele lähedane. Eluorientatsioonidest on esikohal orientatsioon perekonnale ja armastusele. Teisel kohal on orienteeritus ühiskondlikult

kaulikale tegevusele. Elukutsesväärtustest on esikohal rahulolu töötalemustest, teisel kohal hea palk. Ligi üks kolmandik vahetutest juhtidest arvestab edasise ametialase tõusuga.

4. Maaparanduse ja turvatootmise insenerid ja mehhanikud. Grupi orienteeruv suurus on 230 inimest. Selles grupis moodustavad naised veerandi. Grupi keskmine vanus on 34 aastat. Üldine keskmine tööstaž on 11 aastat. Antud asutuses on nad töötanud keskmiselt 8 aastat, antud ametikohal aga 4,5 aastat. Antud grupis on pooltel kõrgem haridus, keskeriharidusega on veidi üle kolmandiku. Ligi üks kümnendik on praktikud. 46,6%-l vastab töö haridusele, 34,0%-l on tööharidusele lähedane. Kuid ühel kümnendikul ei nõua töö omandatud haridust. Hariduse omandamisest on keskmiselt möödunud 10 aastat. Keskeriõppenasutuses ei õpi keegi ega kavatses ka õppima hakata. Kõrgemas koolis õpib 6,4 ja kavatses õppima hakata 8,5%.

Ettevõtte korraldatud kursustel õpib ligi üks kümnendik, õppima kavatses hakata kaks korda rohkem. Ülekoondiselistel kursustel õpib samuti ligi kümnendik, õppima aga kavatses hakata üle kolmandiku. See näitab, et antud grupp on valmis end täiendada ülekoondiselistel kursustel, kuid luua selleks soodsad tingimused.

Eluorientatsioonidest peavad nad kõige tähtsamaks orientatsiooni perekonnale ja armastusele. Ühiskondlikult kauliku tegevust ja rahulolu saavutamist hindavad nad võrdselt. Töö juures hindavad nad kõige enam rahulolu saavutamist ja siis head palku. 40,0% arvestab edasise ametialase tõusuga.

5. Konkreetne töö, tehnik ja tehnoloogilised juhtivad töö-



5. Remonditöökoja, tehase ja automajandi juhtivad töötajad. Grupi orienteeruv suurus on 120 töötajat. Selle grupi hulgas on vaid mõned naised. Keskmise vanus on 36,5 aastat. Üldine tööstaaž on üle 13 aasta. Antud aegutuses on nad töötanud keskmiselt üle 9 aasta, antud ametikohal aga 6,5 aastat. Kõrgema ja keskeriharidusega inimesi on selles grupis enamvähem võrdselt, veidi üle 40%. Kutsesaridusega töötajaid on ligi 3%, praktikuid aga ligemale üks kümmandik. Nii neid, kelle haridusele vastab tehtav töö, kui ka neid, kelle haridusele on tehtav töö lähedane, on võrdselt, veidi üle 40%. Hariduse omandamisest on möödunud ligi kümme aastat. Anketeerimise ajal ei õppinud keskeriõppeasutuses ega kavatsenud ka õppima hakata mitte keegi. Kõrgemas koolis õppis ligi kolm protsenti ja kavatses õppima hakata 17,7%. Ettevõttesisestest kursustest võttis osa üle kolmandik. Lähemas tulevikus ega kavatses hakata õppima veidi üle ühe kolmandiku. Ülekoondiselistel kursustel õppis üks viiendik, kuid kavatsesid hakata õppima ligi pooled.

Ka sellel grupil domineerib oluorientatsioonidest orientatsioon perekonnale ja armastusele, sellele ega küllaltki lähedane on orientatsioon ühiskondlikult kasulikele tegevustele. Elukutseväärtustest hindavad nad kõige rohkem rahulolu töötulemustest, millele järgneb iseseisvas tööalaste küsimuste lahendamisel ja oskuste ning energia rakendamine. Hea palk on alles neljandal kohal, 30% nimetatud grupist loodab edasisele ametialasele tõusule.

6. Remonditöökoja, tehase ja automajandi vahetatud juhid. Grupi orienteeruv suurus on 140 töötajat. Ühe kümmandiku

moodustavad antud grupist naised. Grupi keskmine vanus on 33 aastat. Antud asutuses on töötanud nad keskmiselt 6,7 aastat, antud ametikohal 3,6 aastat. Kõrgem haridus on 16,6%-l ja keskeriharidus 55,0%-l. 8%-l on kutseharidus, 43,5%-l vastab töö haridusele, 26,5%-l on haridusele lähedane, aga 8%-l ei nõua töö omandatud haridust.

7. Remonditöökoja, tehase ja autotajandi mehaanikud, tehnoloogid, konstruktorid ja teised tehnilised juhid. Grupi orienteeruv suurus on 300 töötajat. Ligi üks kolmandik antud grupist on naised. Grupi keskmine vanus on 34 aastat. Üldine tööstas on 10,8 aastat, antud asutuses on nad töötanud 6,7 aastat ja antud ametikohal 4,6 aastat. Kõrgema haridusega töötajad moodustavad sellest grupist ligi ühe kolmandiku, keskeriharidusega töötajad veidi üle poole, kutseharidusega töötajad 3% ja praktikud ühe seitsmendiku. Ligi pooltel vastab töö omandatud haridusele, lähedane on ligi ühel kolmandikul, 7%-l ei nõua töö omandatud haridust. Hariduse omandamisest on möödunud keskmiselt kaheksa aastat. Keskeriõppeasutustes õpib ja ka kavatses hakata õppima 2%. Kõrgema õppeasutuses õpib 9% ja kavatses hakata õppima ühe viiendik. Ettevõttes korraldatud kursustel õpib veezend ja kavatses hakata õppima 40%. Ülekoondiseliste kursuste puhul on need arvud vastavalt 11,2% ja 44,2%.

Eluorientatsioonidest on esikohal orienteeritus perekonnale ja armastusele, teisel kohal rahulolu saavutamise. Elukateväärtustest hindavad nad kõige rohkem rahulolu saavutamist töötulemustest, teisel kohal on hea palk. Üle 40% loodab edasisele ametialasele tõusule. Enesetäiendamise stimuleeri-

misel on küllaltki tähtsad nii moraalised kui ka materiaalsed stimulid. Küllaltki suurt mõju avaldab ka ametialase töusu kindlate perspektiivide loomine.

8. Farmide mehhaniseerimisega tegelevad töötajad. Grupi orienteeruv suurus on 100 töötajat. Grupi lähiseloomustus on antud tootmisalade iseloomustamisel.

9. Kaubandustöötajad. Grupi orienteeruv suurus on 150 töötajat. Grupi lähiseloomustus on antud tootmisalade iseloomustamisel.

10. Ökonoomistid ja nooreprijad. Grupi orienteeruv suurus on 160 töötajat. Grupp arvanud eespool käsitletud pearaamatupidajate ja raamatupidajate gruppidega ning eespool ei ole siin nende iseloomustamine vajalik.

II. ENESETÄIENDAMISE ORGANISATSIOON KOONDISES.

ITP iseloomustus näitas, et mõtkas on kontseentreerida kasdri teadmiste täiendamine eeskätt neile gruppidele, kelle professionaalne ettevalmistus on tootmise esisukohalt kõige olulisem. Teiselt vajab väljaõpet kontingent, kelle teadmised kõlge enam amortiseeruvad. Et enesetäiendamisege hõlmatavoid kontingente saavad kindlaks määrata void koondise juhtkonda kuuluvad töötajad, siis anneme alljärgnevalt void enesetäienduse üldised kontuurid. Kogu enesetäiendamise süsteem jaguneb ülekoondiseliseks ja allesutuste omaks. Seejuures on allesutuste süsteem ülekoondiselise baaiks, sest pidaj enesetäiendamine saab toimuda void vahe-  
tult töö juures. Kuna allesutuste enesetäiendamise süsteemi olene käsitletud eraldi, siis siinkohal peatume sel-  
lel void niipalju, kui seda nõuab ülekoondiselise enese-  
täiendussüsteem.

Stabiilse enesetäiendussüsteemi aluseks on kindel ameti-  
aline organisatsioon, mis tugineb töötajate ametifunktsi-  
onile. Oluline on siin antud süsteemi töö organiseerimi-  
noga tegeleva tippjuhi kindlaksmääramine. Arvestades antud  
tööldiga tähtsust peeme võimalikaks teha enesetäiendamise  
süsteemi töö organiseerimise eest vastutavaks üks koondise  
asineho asetäitjatest. Vestava organisatsioonilise töö  
teostamiseks peaks temale otseselt alluma töötaja, kes va-  
hetult tegeleks praktilise organisatsioonilise tööge. Ei-  
nehe asetäitja peaks perspektiivselt planeerima enesetäien-  
dussüsteemi viiesastase täüklige tööd. Igal aastal teinuks  
perspektiivplaanil konkretiseerimine ja aastaplaani koosta-

mine. Sellega esimene asetäitja ülesanded piirduksidki ning tema poole pööratakse vaid konkreetseid küsimusi.

Organisatsiooni põhilüliliks kujuneks enesetäiendusgrupp. Iga grupp on moodustatud kindla osakonna või valituse baasil ning tema töö tehniline kindlustamine peaks jääma keskuse vastvale all-lülile. All-lüli juhtkonnast oleks seejuures konkreetne vastutaja, kelle pädevusse jääks vastava töötajate kategooria väljõppe suundade perspektiivne planeerimine viie aasta peale ning konkreetse aastaplaani koostamine. Seejuures tuleb erilist tähelepanu pöörata kvalifikatsiooni pidevale tõstmisele kohapeal, s.t. koondise allasutuste enesetäiendussüsteemi tööle. Keskuse poolt organiseeritavate ürituste sisuline külg tuleks samuti tegele vastava osakonna või valituse poolt. Ka seminaride, kursuste, õppepäevade, kokkutulekute jne. vahetu organiseerimine lasuks vastaval funktsionaalsel osakonnal.

Konkreetse õppetöö vormi ja sisulise taseme eest vastutavad Ühe Tehnika ja Töö Teadusliku Organiseerimise Valitsus ja Informatsiooni Arvutuskeskus. Nende funktsioonide hulka jääb ka allasutustes vajaliku informatsioonilise baasi põhiosa kindlakääramine.

**Arvestus.** Iga enesetäiendamisega tegeleva töötaja kohta täidetakse kas kaadri osakonnas või kaadri väljõppe inseneri poolt arvestuskaart, mis sisaldab nii isikust iseloomustavaid kui ka töömeheteid ja enesetäiendamist peegeldavaid näitajaid.

Ülekoondiseline kontrollifunktsioon jääb koondise kaadri osakonnale.

## ORGANISATSIOONI ENESETÄIENDUSGRUPPIDES.

**I. KÜRGEMA ASTME JUHID.** Gruppi kuuluvad koondise valitsuste ja oskondade ning allasutuste juhatajad ja nende asetäitjad, kokku ligikaudu 150 inimest.

Personaalselt vastutavaks on em. I.KALLAS.

All-lülidest on organiseerijaks (organisatsioonilise külje tagajaks) Uue Tehnika ja Töö Teadusliku Organiseerimise Valitsus või Informatsiooni Arvutuskeskus.

Grupi liikmete enesetäiendamise kohta peab personaalselt arvestust koondise kesksiosakond, kelle kompetentsi kuulub ka kontrolli teostamine.

Antud grupil on enesetäiendamise täiqli optimaalseks pikkuseks 2-3 aastat, mille kohta koostatakse perspektiivplaan. Jooksva aasta lõpuks koostab personaalselt vastutav isik detailse tööplaanu järgmise aasta kohta, mis vaadatakse läbi ja kinnitatakse koondise esimehe asetäitja poolt, kelle kompetentsi enesetäiendamine kuulub.

Plaaniliste ürituste taseme tagavad IAK ja Uue Tehnika ja Töö Teadusliku Organiseerimise Valitsus.

## II. MAAPARANDUSE JA TURBOTOOTMISE JUHTIVAD TÖÖTAJAD.

Gruppi kuulub ligikaudu 130 töötajat, kelleks on maaparanduse ja turbotootmise jaoskonna juhatajad, turbotootmise peainsenerid, maaparanduse peainsenerid ja vanemtöödejuhatajad allasutustest ning Maaparandusehituse Valitsuse ja Maaparandusehituse ja Hüdrotelmilise ehituse osakonna vastavad töötajad.

Personaalselt vastutab em. P.ARASTE.

All-lüülistest on organiseerijaks Meesparandusehituse Valitsus. Gruppi kuuluvate allasutuste töötajate kohta peab arvestust allasutuse kaadri väljaõppe insener, keskuse töötajate kohta kaadriosakond, millised teostavad ka kontrolli.

Enesetäiendamise tsükli optimaalseks pikkuseks on 3 aastat. Üldise plaani alusel koostab personaalselt vastutav isik jooksva aasta lõpuks järgmise aasta kohta detailse tööplaani, koos õppevornide ja nende üldise sisu äranäitamiseks.

Plaanis ettenähtud ürituste taseme tagavad Meesparandusehituse Valitsus ja IAK.

**III. MAAPARANDUSE JA TURBATOOTMISE VAHETUD JUHID.** Sellesse gruppi kuuluvad vaneminsenerid-aeliorektorid, vaneminsenerid meesparanduse alal, vaneminsenerid, töödejuhatajad, vanameistrid, meistrid, kokku ligikaudu 750 töötajat.

Personaalselt vastutab nn. P. ABASTE.

All-lüülistest on organiseerijaks Meesparandusehituste osakond.

Grupi liikmete enesetäiendamise kohta peab arvestust ja teostab kontrolli kaadri väljaõppe insener.

Grupi enesetäiendamise tsükli optimaalseks pikkuseks on 5 aastat. Enesetäiendamise asukohaks peaks olema Tartu, kuid võrd kõige ökonoomsem on organiseerida seda EPA baasil. Personaalselt vastutav isik koostab jooksva aasta septembrikuuks detailse plaani järgmise õppeaasta peale. Plaaniliste ürituste taseme tagavad IAK ja Meesparandusehituse Valitsus.

#### IV. MAAPARANDUSE JA TURBATOOTMISE INSENERID JA MEHAANIKUD.

Selle grupi moodustavad maaparandusega tegelevad tehnikud ja mehaanikud, kokku ligikaudu 230 inimest. Personaalselt vastutavaks on sm. A. KRUPP.

Organiseerijaks all-lülilik on Maaparanduse ja turbatootmise tehnikate eksploatatsiooni ja remondi osakond.

Grupi liikmete enesetäiendusalast arvestust peab ja teostab kontrolli allasutuse kaadri välisõppe insener.

Enesetäiendamise tsükli pikkuseks on 3-4 aastat.

Personaalselt vastutav isik koostab perspektiivplaanide alusel jooksva aasta septembrikuuks detailse tööplaanide järgmise aasta kohta. Grupi töötamise kohaks peaks olema Tartu.

Ürituste taseme tagab Remondi ja Tootmistehnilise Teenindamise Valitsus.

V. REMONDITÖÖKODADE, TEHASTE JA AUTOMAJANDITE JUHTIVAD TÖÖTAJAD. Grupi suurus on ligikaudu 120 töötajat. Personaalselt vastutavaks on sm. R. KRUK.

All-lülidest kindlustab organisatsioonilise külje Remondi ja Tootmistehnilise Teenindamise Valitsus.

Grupi liikmete enesetäiendamise kohta peab arvestust koondise kaadri osakond, kes teostab ka kontrolli.

Enesetäiendamise tsükli pikkuseks on 2-3 aastat ja toimune peaks see Tartus ja Tallinnas. Jooksva aasta lõpuks koostab personaalselt vastutav isik järgmise aasta plaani, mille ürituste täitmise eest kannavad hoold Remondi ja Tootmistehnilise Teeninduse Valitsus ja IAK.



**VI. REMONDITÖÖKODADE, TEHASTE JA AUTOMAJANDITE VAHETUD JUHID.** Kokku on grupis ligikaudu 140 töötajat. Personalselt vastutavaks on sa. R.KRUUK.

All-lülidest vastutab organisatsioonilise külje kindlustamise eest Remonditöevõtete, tööstustoodangu ja remonditeenuste osakond.

Enesetäiendamisest arvestust peab ja teostab osavõtu üle ka kontrolli allasutuse kaadri väljõppe insener. Enesetäiendamise tsükli pikkus on 5 aastat.

Jooksva aasta lõpuks koostab personalselt vastutav isik perspektiivplaanil alusel detailse tööplaanil järgmise aasta kohta. Plaaniliste ürituste sisulise taseme tagab Remondi ja Tootmistehnilise Teenindamise Valitsus.

**VII. REMONDITÖÖKODADE, TEHASTE JA AUTOMAJANDITE mehhanikud, tehnoloogid, konstruktorid jt. tehnilised juhid,** kokku ligikaudu 300 töötajat.

Personalselt vastutav on sa. R.KRUUK.

Organisatsioonilist külge tagavaks ell-lüliliks on Remonditöevõtete, tööstustoodangu ja remonditeenuste osakond.

Enesetäiendamiseest arvestust peab allasutus kaadri väljõppe insener, kes teostab ka kontrollil enesetäiendamise üritustest osavõttust.

Tsükli pikkuseks on 5 aastat. Personalselt vastutav isik koostab jooksva aasta lõpuks perspektiivplaanil alusel detailse aastaplaanil järgmise aasta kohta. Ürituste taseme tagavad Remondi ja Tootmistehnilise Teenindamise Valitsus ja IAK.

**VIII. FARMIDE MEHHAANISEERIMISEGA TEGELEVAD TÖÖTAJAD.** Grupi suurus on ca 100 töötajat.

Personalselt vastutab em. L.LAHI.

Organisatsiooniliselt vastutavaks all-lüliks on Loomakasvatusfarmide Mehhaniseerimise Valitsus.

Enesetäiendamise arvestust peab ja teostab kontrolli all-asutuse koedri väljõppe insener.

Tsükli pikkus on 5 aastat. Personalselt vastutav isik koostab jooksva aasta lõpuks detailise plaani järgneva aasta jaoks. Plaaniliste ürituste taseme tagab Loomakasvatusfarmide Mehhaniseerimise Valitsus ja IAK.

**IX. KAUBANDUSTÖÖTAJAD.** Grupi suurus on ligikaudu 150 töötajat. Personalselt vastutavaks on em. J.PAAVEL.

Organisatsiooniliselt vastutavaks all-lüliks on Loomajanduse ja Kaubanduse Organiseerimise Osakond.

Gruppi kuuluvate töötajate enesetäiendamise alast arvestust peab ja teostab kontrolli all-asutuse koedri väljõppe insener.

Tsükli pikkuseks on 3-5 aastat. Personalselt vastutav isik koostab jooksva aasta septembrikuuks järgmise aasta kohta enesetäiendamise detailise plaani, mille täitmise sisulise külje eest kannavad hoolt Verustuse ja Komplekteerimise Valitsus ja IAK.

**X. ÖKONOMISTID JA NURIMEHIJAD.** Grupi suuruseks on 160 inimest. Personalselt vastutav on em. K.KLEIN.

Organisatsioonilise külje kindlustamise eest kannab hoolt

Plaanid- ja ökonomikaosakond koos Töö ja töötasa, hindade ja omahinna osakonnaga.

Gruppi kuuluvate töötajate enesetäiendamise alast arvestust peab ja teostab ka kontrolli allasutuse kaadri väljööppe insener.

Enesetäiendamise tsükli pikkus on 2-3 aastat. Jooksva aasta oktoobrikuks koostab personaalselt vastutav isik järgmise aasta kohta detailse plaani, mille ürituste täitmise sisulise taseme tagab IAK.

### III. Enesetäiendusvormid.

Enesetäiendussüsteemi efektiivseks muutmisel on otsustav tähtsus optimaalsete enesetäiendusvormide leidmisel ja rakendamisel. Enesetäiendusvormide valik sõltub:

- 1) kontingendist,
- 2) püstitatud eesmärkidest (vahetud ja kaugemad)
- 3) eraldatavatest vahenditest ja tegelikest võimalustest.

Järgnevalt anneme koondises kasutatavate enesetäiendusvormide lühisiseloomustuse, täiendame seda kirjanduses esitatud seisukohtedega ja teeme oma ettepanekud enesetäiendusvormide kasutamise kohta õppegruppide kaupa.

Enesetäiendusvormidest on ilmselt lihtsamad informatiivse iseloomuga õppused. Neid ongi siiani rakendatud koondise allesutustes. Grupeeriksime need järgmiselt:

1. Külalisloktori loengud, mis võimaldavad ammutada kvaliteetivsekt uut informatsiooni. Selliste loengute efekt on olemasolevates tingimustes äärmiselt madal, kuna kuulajad ei tee tavaliselt isegi märkusi. Sageli esitab ka lektor materjali nii, et kuulajad ei suuda seda ühendada kohalike probleemidega. Seetõttu on need loengud pigem üldhariva iseloomuga, kvalifikatsiooni need tõstavad aga vähe.
2. Osavõtt kohalikest üritustest, mida organiseerib inseneride klubi, kultuurimeis, TSN Täitevkomitee, EKP Rajoonikomitee jt., võimaldab samuti saada informatsiooni. Ka see töövorm on abistava iseloomuga. See aitab töötajaid kursis hoida üldpoliitiliste küsimustega ja jooksva poliitikaga, kvalifikatsiooni tõstmiseks aga selle sõna otseses mõttes ta ei sobi.

3. Refererimissüsteemi kaudu informatsiooni hankimine. Käesoleval ajal töötab refererimissüsteem vaid ükaikutes allasutustes. Refererimissüsteemi efektiivsemaks muutmisel saab aga palju ära teha. Võib öelda, et käesoleval ajal refererimissüsteemist saadav kasu on küllaltki minimaalne.
4. Allasutuste töötajate poolt korraldatavad õppekavad, lühiajalised kursused ja seminarid on samuti enesetäiendusvormideks, mida suaks tunduvalt edukamalt kasutada. Neist osavõtjad peaksid olema allasutustes eainema referaatidega kuuldust ja nähtust.
5. Massikommunikatsioonivahendid annavad edasi saatsid, mis võimaldavad tõsta koondise töötajate kvalifikatsiooni. Üldreegline esinevad vebariigi kvalifitseeritud juhtivad töötajad ja nende poolt esitatud materjal on praktiliselt jaksu täiesti rahuldaval tasemel. Eriti kehtib see üldiste sotsiaalsete probleemide ja juhtimisaluste kohta. Üks kindel inimene peaks allasutuses jälgima raadio ja televisiooni saatkava ning juhtima tähelepanu huvitavamatele saadetele.
6. Igal aastal toimuvad masineneriide seminarinõupidajad. Lektoritena esinevad seal koondise enda spetsialistid kui ka väljastpoolt kutsutud tuntud teadlased.
7. Koostöö kõrgharidus- ja keskeriõppeasutustega. Kõige paremini on korraldatud õppeasutuste juures enesetäiendamine masineneridustöötajatele. Igal aastal toimub EPA juures kahakuuline täienduskursus 25 spetsialistile. Kursustest osavõtjate kohta on sisse seatud vastav kartoteek. Lektoritena esinevad EPA õppejõudude kõrval ka koondise spetsialistid. Keskeriharidusega spetsialistidele toimuvad kursused Kehtnas, tehnik-mehaanikate-

le Paide meekutseskooli juures.

8. Kolme aasta tagant toimub Saku Meesviljeluse Instituudi juures tehniline konverents.

9. Üleliidulise koondise poolt korraldatud kursused koondiste juhtivatele töötajatele.

10. Iseseisv enesetäiendamise.

Nagu näitas meie poolt sooritatud analüüs, on kõik eespool nimetatud enesetäiendusvormid ühele või teisele grupile otstarbekad. Ei ole ühtegi praegu kasutatavat enesetäiendusvormi, mis ei õigustaks enda kasutamist. Tuleb leida vaid nende õige ja kindel koht üldises enesetäiendamise süsteemis.

Nagu me juba informatsioonilise baasi juures mainisime, oleks ilmselt otstarbekohane korraldada mõningate õppegruppide puhul veel nn. tsonaalsed kursused, s.o. kaks-kolm asutust korraldavad koos mõnele töötajate kategooriatele ühised enesetäienduskursused.

Mõningal määral tuleks kahtlemata kasutada ka selliseid enesetäiendusvorme nagu kogemuste vahetamine ja õppeekskursioonid.

Töötajad ise hindavad ja soovivad kõige enam loenguid ja vestlusi (39,8% ankeedile vastanutest). Teisel kohal on soovitud õppevormidest vestlused ja õpperingid (soovib 29,5% ankeedile vastanutest), kolmandal kohal kogemuste vahetamine (soovib 27,4% vastanutest). Väikene osa anketeerituteist (3,5% ankeedile vastanutest) soovib ekskursioone.

Praegu kasutatavate ja ka soovitavate enesetäiendusvormide peamiseks puuduseks on õppijate suhteline passiivsus. Seega eduka enesetäiendamise eelduseks hästifunktsioneeriva organi-

aatsiooni kõrval on enesetäiendajate aktiivne osavõtt enesetäiendamise eest.

Õppuste aktiivsemaks muutmiseks ja efektiivsuse suurendamiseks tuleb kahtlemata rakendada eesrindlikke kogemusi, sealhulgas ka välismaa praktiket. Järgnevalt anname sellest lühikärsitat.

Välismaal kasutatakse veel ettevõttesisestel enesetäiendusüsteemide selliseid viise nagu:

- 1) näitliku õppimise meetod;
- 2) konkreetsete situatsioonide analüüs;
- 3) tööalased mängud.

Eriti huvitavad on just kaks viimast. Firms praktikas esinenud konkreetsete juhtumite puhul otsitakse kollektiivselt kõige efektiivsemaid lahendusi. See arendab loovat mõtlemist ja selgitab välja uusi, esimesel pilgul varjatud võimalusi.

Enesetäiendamine sõltub eelkõige õppijast endast. Kõige paremaks enesetäiendusvormiks on see, kus töötaja ise õpib tundma õpitavat materjali. Õppimine peab õppijas esile kutsuma teatud isikliku reaktsiooni, looma temas kujutlused omandatava materjali ulatuses. Koos õpetajaga peab ta jagama vastutust oma enesetäiendamise edu või ebaõnnestumise eest. Siit järeldub, et õppimine ei tohi kujuneda valmis teadmiste, faktilise materjali või teoreetiliste seisukohtade lihtsaks edasiandmiseks. Kõik see on vaja nagu uuesti avastada, õppijatel on vaja see koos läbi töötada. Arutlusele tulevad probleemid ei tohi olla enne lõplikult lahendatud, samuti nagu nende probleemide lahendamist ei ole võimalik vahetult välja tuua valmis valimist. Probleemid on vaja alati teatud seg jälgida, on vaja tö-

siselt pingutada, et need lahendada. Enesetäiendamise kaudu on vaja saavutada, et töötajad õpiksid iseseisvalt mõtlema, <sup>Yut.</sup> analüüsima ja initsiatiivselt kasutaksid saadud teadmisi. Viimasel ajal pööratakse üha suuremat tähelepanu õppimise nn. aktiivsetele meetoditele, millest rohkem on leidnud kasutamist situatsioonimängud ja töölased mängud. Peatumine neil veidi pikemalt. Kodanlikud teadlased eraldavad situatsiooni jahtimisteaduse iseseisva elemendina. Paul de Bruyne jagab õppustel kasutatavad situatsioonid järgmistesse algrühmadesse:

1. Situatsioon-illustratsioon. See on harjutuse lihtsam näidis, mille abil demonstreeritakse ühe või teise otsuse õigsust.

2. Situatsioon-harjutus. See on samuti konkreetne juhus, kuid koostatud nii, et seda tundma õppiv töötaja peab tegema mingisuguseid harjutusi, meeles pidama tabelleid, koostama mingi kirja projekti jne.

3. Situatsioon-hinnang. Siin on probleem kui selline juba lahendatud. Õppija peab hindama vastuvõetud otsust.

4. Situatsioon-probleem. Harjutus on koostatud nii, et esineb vaid probleem, mida on vaja lahendada. Sel juhul esinebki situatsiooni lõpus rida küsimusi. Sageli ei ole ka situatsioon ise selgepiiriliselt formuleeritud ja on vaja näha hulk vaeva, et situatsioon välja selgitada.<sup>1</sup> Lähtudes situat-

---

<sup>1</sup> Täpsemalt vt. Поль де Брюйн, Подготовка кадров для управления предприятия, М., 1968.



sioonide abstraktsuse astmest, võiks neid jagada:

- 1) konkreetseteks,
- 2) juhuslikeks.

Kumba liiki situatsiooni kasutatakse, sõltuvalt sellest tuleb valida ka metoodika. Esmalt konkreetsest situatsioonist. Konkreetsete situatsioonide analüüsi puhul nagu muide ka teiste õppevormide puhul ei ole võimalik edu saavutada ilma hoolika ettevalmistuseta. Esmalt on vaja õppuste korraldajal endale selgeks teha eesmärk, mida tahetakse antud situatsiooni analüüsi saavutada. Enne igat konkreetse situatsiooni analüüsi on vaja võimalikult täpselt kindlaks määrata tema eesmärk õppuse üldise programmi raames ning kindlustada kõik vahendid selle saavutamiseks. Kui see ülesanne on lahendatud siis analüüsiks sobivate situatsioonide valik lihtsustub. On vaja leida selline situatsioon, mis ise kutsuks esile diskussiooni soovitud suunas ja ei mingeid muid. Praktikas on esinenud aga selliseid juhuseid, et probleemi analüüsimisel püütakse teha selliseid järeldusi, mis ei tulene antud situatsiooni analüüsist või siis ei ole seotud teiste küsimustega. Sageli on muidugi raske leida praktikast sobivat näidet, kuid see ei tohi olla õigustuseks ebaõigete näidete kasutamisel. Vajaduse korral võib praktikast võetud näidet muuta nii, et ta vastaks püstitatud eesmärgile.

Pärast sobiva häite leidmist peab õppuste juhendaja koostama õppuse kava ja resüme. Plaanis on vaja kindlaks määrata õppijate ring, kus seda ülesannet kasutada ja õppimise viis. Tuleb formuleerida küsimused, mida on vaja diskussiooni käigus lahendada, kindlaks määrata diskussiooni juht jne.

Situatsioon on vaja nii läbi mõelda ja õppijatele esitada, et neil jääks mulje, nagu oleks see praktikas tõesti saet leidnud.

Analüüsi elustamiseks on vaja teha lühike sissejuhatav instruktsioon. Kui õppijad ei ole varem osa võtnud sellistest õppevormidest, siis on vaja neile esmalt selgitada lühidalt seda meetodit üldse. Tuleb selgitada ka analüüsi eesmärki. Pärast sissejuhatust on vaja jätta õppijatele küllaldselt aega situatsiooni erinevustega tutvumiseks.

Õppuste juhendaja ülesandeks on diskussiooni avamine, diskussioonide ajal pooltevahelise "tasakaalu" säilitamine, vajaduse korral täiendava liismaterjali esitamine, diskussiooni suunamine vajalikus suunas, lõppeõnas aga tähtsete seisukohtade esiletõstmine. Nende ülesannete lahendamise peamiseks vahenditeks on suunavad küsimused. Juhendaja peab säilitama erapooletuse. Kui juhendaja ütleb välja oma arvamuse, siis võib see suunutada diskussiooni või siis ta peab oma arvamuse kaitsmaks reiskama liiga palju aega. Kui juhendaja märkab, et diskussioonist osavõtjad kalduvad tegema selliseid järeldusi, mida ta peab ekalikeks, siis võib ta esitada vastavaid suunavaid küsimusi. Juhendaja peab oma mittevaheliseprintsiipi õppusest osavõtjatele selgitama, muidu võivad viimased olla üllatunud, miks nad ei saa oma küsimustele autoriteetset vastust. Siit ei tehi teha aga järeldust, et õppus võib minna isevoolu teed. Juhendaja peab asavutama püstitatud eesmärgi.

Pärast diskussiooni lõppu teeb juhendaja kokkuvõtte lähedes neist teesidest, mida ta koostas õppusteks valmistudes. Kui diskussioon on väljunud kujundatud raamidest, tuleb tunnis-

tada, et püstitatud eesmärgid jäid osavutamata.

Konkreetsete diskussioonide analüüsi üheks vaenlaseks on ajapundus. Juhendaja peab pidevalt jälgima aega, et õppuseks ettenähtud aeg ei lõpeks enne kui õppusest osavõtjad jõuavad üleseande "tuumani". Et aega kokku hoida, peab juhendaja taktiliselt katkestama paljusõnalised esinemised, aitama osavõtjaid töötama vajalikus suunas, kohe tegema kokkuvõtte nende küsimuste osas, mis osavõtjad on jõudnud juba lahendada. Vajaduse korral peab ta suunavate küsimustega juhtima kuulajate tähelepanu ka neile faktidele, mis kuulajatel on jäänud kahe silma vahele. Ajapundusega ei saa aega õigustada õppustel esinevaid teisi puudusi. Sisa kuulub esmalt just otsuste põhjendamatus. Kõigil juhtudel, kui öeldud arvamus ei ole nn. silmaga nähtav ega loogiliselt tuletatud, on vaja nõnda selle põhjendamist.

Situatsioonianalüüside üheks vaenlaseks on veel vaikiv kuulaja. Teda on tingimata vaja tõmmata diskussiooni, ükskõik palju aega see siis ka ei võtaks.

Juhendaja peab suutma õppuse organiseerida nii, et jääks küllaldukselt aega lõppsõnaks. Juhendaja õseseks kohustuseks on organiseerida õppus nii, et öeldud õiged seisukohad jõuaksid osavõtjate teadvusse. Selleks aega ei piisa paaris formaalsest frassist diskussiooni lõpus.

Selliste situatsioonide analüüsi üldvormi kõrval võib kasutada näiteks veel mitmesuguseid modifikatsioone. Õppustest osavõtjad võib jagada alagruppideks, millede idealseks suuruseks loetakse 6 inimest. Iga alagrupp peab plenaryistungil andma vastuse varem neile kätteantud küsimustele. Alagrupid

võivad täiesti iseseisvalt vastu võtta oma otsused või siis juhendaja käib ühe grupi juurest teise juurde, kui juhendajaid on rohkem, võib iga alagrupi juures töötada üks juhendaja.

Alagruppide esindajad loevad siis oma grupi seisukohad ette plenaaristungil. Plenaaristungil juhataja peab diskussiooni suunama nii, et oleks välja selgitatud kõik olulised küsimused. Siin tuleb silmas pidada seda, et iga alagrupp püüab visalt tõestada oma järelduste sinuõigsust.

Erinevates alagruppides võib analüüsida ühtesid ja samu küsimusi. Võib aga ka anda erinevate küsimuste rühmad, mis moodustavad mingi tunnuse järgi testud terviku. Kuid ka viimase juhul tuleb plenaaristungil vaadelda probleemi tervikuna.

Situatsioonianalüüsi kasutatakse üldreeglina kui kollektiivset õppevormi, kuid seda võib kasutada ka kui individuaalset. Viimase juhul on vaja anda töötajale vastav ülesanne kätte ja töötaja peab selle ülesande lahendamise ja lahendamise kohta esitama kirjaliku aruande. Juhendaja tutvub esitatud aruandega ja hiljem võib neid plenaaristungil analüüsida.

Otsuse vastuvõtmisel esineb kaks põhilist staadiumi. Esimeses staadiumis on vaja koguda vajalikul hulgal informatsiooni, teha selgeks probleemi olemus. Selles staadiumis peab juht ületama testud raskusi. Paljud asjaolud nagu takistaksid juhil vajaliku informatsiooni saamist. Teises staadiumis on vaja analüüsida kõiki faktoreid, formuleerida otsus ja kindlustada selle täitmine. Konkreetsete situatsioonide analüüsil õpitakse probleemi lahendamist alates teisest staadiumist. Juhuslike situatsioonide analüüs võimaldab aga ka praktilisi õppusi teostada esimeses staadiumis. Juhuslike situatsioonide analüüsi

võiks jaotada:

- a) sisecjuhatus juhuslikku situatsiooni;
- b) arutlus;
- c) probleemi analüüs;
- d) antud lahenduste hulgest valimine (hääletamise teel);
- e) töö alagruppides;
- f) aruande esitamine pleneeristungil;
- g) alagrupi aruannete analüüs.

Sisecjuhatusel tutvustab juhendaja lühidelt ülesandeid. Seda võib teha suuliselt, kuid võib igale osavõtjale anda ka ettekannet kujutava kirje. Näiteks: Meister K-lt Koondise H juhatajale. Ekskavaatorijuht K-le määrati 15 päeva.

Arutluse käigus tegutsuvad õppijad individuaalselt ja nad võivad juhendajale esitada igasuguseid küsimusi, mis nende arvates aitaks selgitada situatsiooni ja varjatud ajendid. Otsest küsimused nagu: kas nii on teie arvates õige, ei ole lubatud, näitlikud õppevahendid, nagu fotod, kirjade koopiad jms. aitavad luua osjalikku õhkkonda ja neid võib mõne aja kasutada. Tähtis on kindlaks määrata arutluseks kulutatud aeg ning sellest kinni püüda, sest ka tegelikus elus on situatsiooni tundmisõppimiseks ettenähtud aeg piiratud.

Probleemi analüüsil ajal kirjutavad õppusest osavõtjad oma arvamusse antud küsimuse kohta eraldi lehele. Pärast seda korjab juhendaja lehed kokku ja jagab õppusest osavõtjate alagruppidesse. Ühte alagruppi määratakse sarnase arvamusga osavõtjad. Seda võib asendada valimisega.

Antud lahenduste hulgast ühe valimiseks jagatakse osavõtjatele hääletussedelid, mille peal on kaks dimensiooniliselt vastandlikku lahendust. Saadud tulemuste põhjal jagatakse õppusest osavõtjad alagruppidesse.

Alagrupid peavad põhjendama oma valitud otsuse õigsust. Põhjenduste analüüside ajal teeb juhendaja oma märkused aruannete kohta ja vajaduse korral juhib nende tähelepanu kasutatud informatsiooni puudulikkusele.

Juhuslike situatsioonide analüüs aitab tösta juhtide algatusvõimet ja iseseisvust.

Töölane mäng sarnaneb põhimõtteliselt sõjaväe manöövritega. Ta peab tutvustama mängust osavõtjaid mingi üksteisest läbipõimunud probleemide kompleksiga. Selkõige on nad määratud isikute jaoks, kellel ei ole praktilisi juhtimiskogemusi; mängust võib osa võtta üksinda või 3-4 liikmelise meeskonna koosseisus. Mäng põhineb matemaatiliste mudelite kasutamisel. Õigsuse kontrollimiseks kasutatakse elektronarvutusmasinaid või määratakse spetsiaalsed vahakohtunikud. Mängu käigus on mängijal vaja vastu võtta häik iseseisvaid otsuseid, mille õigsust siis hiljem hinnatakse. Olukord muutub pidevalt. Näiteks võiks mängu lähteandmeteks võtta ühe tehase juhtimise. Tehases on 300 töölit ja 40 inseneritehnilist töötajat. Kolm minutit on võrdustatud ühe tööpäevaga, tund aga ühe kuuks. Kasutatakse perspektiivfaktorit s.t. mõnede tähtsamate otsuste tagajärjed ilmnevad alles teatud aja pärast. Otsuse vastuvõtmiseks on olemas vajalikud andmed. Võimalik on saada ka täiendavat informatsiooni, kuid see võtab aega ja saadud informatsioon ei ole ka

alati õige. Mängu käigus peab mängija lahendama mitmesuguseid probleeme nagu operatiivne planeerimine, toodangu kvaliteedi kontroll, tehnilise normeerimisega, ohutustehnikaga, kaadri ümberpaigutustega, kollektiivisisesete suhete reguleerimisega jne. eesmärgid käsitsuseid.

Osapäraseks enesetäiendusviisiks on ka juhtide ettevalmistamine kahe-aastasest aspirantuuris. See aspirantuur sarnaneb meil meedikate ettevalmistamiseks kasutatava ordinatuuriga.

Reepool toodud töövormid on seotud põhiliselt teadmiste täiendamisega. See on suhteliselt passiivne õppevorm ning mõjustab kvalifikatsiooni ühekülgsust. Teadmised, mis ei leia rakendust praktikas ega seostu tööaja lähenemisviisiga, amortiseeruvad kiiresti. Omandatud lähenemisviis amortiseerub kõige kiiremini ning selle säilivõime, veel enam ega süvendamine nõuab regulaarset õppetööd. Praktikas ega on just siin kõige vähem ära tehtud. Loomulikult on juhtidele ja spetsialistidele vajalik lähenemisviis küllalt erinev. Eestõttu püüame esitada veel kord lähenemisviisiga seotud kõige üldisemad töövormid.

1. Praktilis-teoreetilised õppused, mille käigus analüüsitakse koondise töös eettulevaid situatsioone ning püütakse leida neile optimaalseid lahendusi. Need õppused on universaalsed ning tõstavad otseselt praktikas vajalikku kvalifikatsiooni. "Läbi mängida" võiks tüüpilised konfliktsituatsioonid, varustamisega seotud raskused, seosed teiste organisatsioonidega, kõige intensiivsema tööperioodi üldsituatsiooni ja tööüritusi häirivad esjeolud, ühikute põhitöö liikide tööorganisatsiooni, informatsiooni liikumine erinevatel tasanditel jne.

2. Teoreetilis-praktilised õppused, kus arutatakse duses tõstatatud probleeme ja püütakse leida analoogisi situatsioonist. See vorm võimaldab õppida nägema kirjan probleeme ja leida nende põhjal rakendusi koondise töö.

3. Praktilised õppused, mille käigus püütakse tegu vastavalt optimaalsele tööorganisatsiooni skeemile või tegelikku tööprotsessi. Mõlemal juhul võimaldab praktika tiilisemalt läheneda oma tegevusele. Tegeliku tööprotsessi gimine all-lüüsi võimaldab optimeerida tööd ja üle või gemusi.

4. Enesepildistamine ja selle analüüs. Oma tööopera nide fikseerimine ja nende analüüs on tootmistöö tagamis pektist osutunud üheks spetsialisti enesekontrolli ja si rest tegutsenist stimuleerivate vahendiks. Enesepildista tulemuste ühine arutamine võimaldab parandada ka suhteid de vahel ning täiendada tehniliste töötajate kasutamist.

5. Töökohtade rotatsioon. Sellel meetodil on palju demisvõimalusi. Tevaliselt kasutatakse seda uute töötajaj jaõpetamisel, aga ka kogemuste vahetamisel. Meetod seisne spetsialisti ümberpaigutamises kas tema tööga samal tasem ametikohtadele nädalaks-peeriks või alluvusvahetades c tele ametikohtadele. Niisugust meetodit võib kasutada all lidevahelise ümberpaiknemisega või ühe all-lüüsi piires. N võib meistri kvalifikatsiooni tõstmiseks paigutada teda n jaoskonda, aga ka brigadirid võib paigutada vanemeistri k igal juhul peab ta täitma antud töökohta kõiki ülesandeid, aga viibine "ekskursioonil" või "kogemusi vahetama".



Reepool toodud enesetäiendusvormide loetelu ei ole ammendav, kuid sisaldab olmesolevates tingimustes peamised rakendatavad vormid. Iga õppegrupi jaoks tuleks leida nende optimaalne kombinatsioon.

Reelselt kokku võttes võime koondisele soovitada järgmisi enesetäiendusvorme:

1. Asutusesisesed kursused.
2. Osavõtt teiste asutuste poolt korraldatud kursustest.
3. Refererimissüsteemi kasutamine.
4. Massikommunikatsioonivahendite kasutamine.
5. Iseseisev lugemine.
6. Õppimine kõrgemas või keskeriõppesutuses (ainult neile, kellel ei ole veel vajalikku haridust).
7. Ülekoondiselised erialased konverentsid (otstarbekas korraldada korra aastas).
8. Ülekoondiselised enesetäienduskursused.
9. Enesetäiendamine kõrgete ja keskeriõppesutuste juures.
10. Teemalised kursused.
- 10<sup>a</sup>. Üleliidulised kursused.
11. Kogemuste vahetamine.
12. Õppekursioonid.

Nimetatud vormidest saab viit esimest, mõningatel juhtudel ka 11. ja 12. kasutada tootmistööd katkestamata. Ülejäänute kasutamisel tuleb aga lühemat või pikemat aega töö juurest eemal viibida.

Mõninged õppevormid nagu ülekoondiselised kursused ja enesetäiendamine kõrgete ja keskeriõppesutuste juures, samuti ülekoondiselised konverentsid ja kogemuste vahetamine, kattuvad osaliselt või täielikult. Vajaliku materiasalse ja infor-

matemaatilise baasi isoleerimiseks on etisarbed, s aga  
vandida neid eraldi. Käesolevas töös käsitleme ülekoondi-  
gelisi inimesi ja nendega seotud teisi enesetäiendusvorme.  
Senisest rohkem taotle kogutada situatsioonide analüüsi ja  
töölaseid nänge.

Enesetäiendusvorme õppegruppide kaupa on esitatud tabelis

3.1.

Tabel 3.1

## Enesetäiendusvormid õppegruppide keeles.

(k - õppevormi kohustuslik kasutamine,  
m - õppevormi mittekohustuslik kasutamine)

Jrk. nr.	Enesetäienduse vormid Õppegrupid	Enesetäiendamine töö kõrval					Enesetäiendamine töö katkestamisega							
		Koha-likud kursused	Osovott teiste asutuste poolt korraldatud kursustest	Pere-reeklis- süsteemi kasutamise	Maasi-kommuni-katsiooni vahendite kasutamine	Iseseisv lu-gemine	Oppimine kõrge- või kesk-eriõppe-asutuses	Ulekoo- disli- sed kur- sused	Enese- täien- damine kõrg- ja keski-õppe- asutus- tes juu- rgs	Ule- koo- dis- lised	Ulelii- dulised kursused	Koge- muste vaheta- mine	Oppe- ekskur- sioonid	Tsenaal- sed kur- sused
1.	Kõrgema astme juhid	m	m	k	k	k	m	k	m	k	k	k	m	m
2.	Maaparanduse ja turbatootmise juhtivad töötajad	k	m	k	k	k	m	k	k	k	k	k	m	m
3.	Maaparanduse ja turbatootmise vahetatud juhid	k	m	k	k	k	m	k	k	k	m	k	m	k
4.	Maaparanduse ja turbatootmise insenerid ja mehaanikud	k	m	k	k	k	m	k	k	k	m	k	m	k
5.	Remonditöökoja, tehase ja automajandi juhtivad töötajad	k	m	k	k	k	m	k	k	k	k	k	m	m
6.	Remonditöökoja, tehase ja automajandi vahetatud juhid	k	m	k	k	k	m	k	k	k	m	k	m	m
7.	Remonditöökoja, tehase ja auto- majandi mehaanikud, tehnoloogid, konstruktorid jt. tehnilised juhid	k	m	k	k	k	m	k	k	k	m	k	m	k
8.	Farmide mehhaniseerimisega tegelevad töötajad	k	m	k	k	k	m	k	k	k	k	k	m	m
9.	Kaubandustöötajad	k	m	k	k	k	m	k	m	k	k	k	m	m
10.	Ökonoomistid ja narkoerijad	k	m	k	k	k	m	k	m	k	m	k	m	m

#### IV. ENESETÄIENDUSSÜSTEEMI MATERIAALNE JA INFORMATSIOONILINE

##### BAAS.

Enesetäiendussüsteem saab edukalt funktsioneerida vaid vastava ajalise-, materiasalse- ja informatsioonilise (viimase hulka arvame ka õppejõudude ja lektorite kaadri) baasi olemasolu korral.

Anketeerimise tulemused näitasid, et väike osa töötajast on orienteerunud enesetäiendamisele ja kvalifikatsioonitõstmisele. Üks kolmandik pidas enda arendamise ja õppimise võimalikkust töö juures eriti tähtsaks tingimuseks. Neist 8,7% pidas seda üldse kõige tähtsamaks tingimuseks. Võib eeldada, et tühine osa koondise inseneritehnilistest töötajatest täiendab end iseseisvalt vabal ajal. ITP kvalifikatsioonile tehtud kulutused kuuluvad tootmiskulude hulka. Normalselt tuleb pida töötaja eraldamist enesetäiendamise tarvis. On selge, et edukalt saab funktsioneerida vaid tööajal töötav enesetäiendussüsteem. Ilmnenud orientatsioonide põhjal on selge, et vaba aja arvel koondise inseneritehnilised töötajad end täiendama ei haka. Arvestades koondise töö tsüklilisust peaksid õppused koondises toimuma peamiselt talvel.

Selleks, et enesetäiendamine võiks edukalt toimuda, on vaja ettevõttes eraldada ja sisustada vastav ruum, seda igas allasutuses. Kõne alla tuleb enesetäiendamine ka tööruumides, mis selleks puhuks eraldatakse koondise operatiivsest tööruumist. See saab aga olla vaid ajutine lahendus ja kasutatav lühiajaliste õppevõrkude puhul. Normalselt tuleb pida kor-

raliku raamatukogu ja õppetöö sisustamist. Sellise õppetöö olemasolu allasutuses on hädavajalik tingimus õppesüsteemi funktsioneerimiseks. Praegu on sobivad ruumid olemas vaid üksikutel allasutustel.

Raamatukogu komplekteerimine on selline tähtis tööloik, mille eest tuleb määrata personaalselt vastutaja. Esiolgu võiks teha täite neid ülesandeid muude tööülesannete kõrval, hiljem, raamatukogu suurenedes aga peaks iga allasutus leidma võimaluse ka koosseisulise raamatukoguhoidja-bibliograafi koha moodustamiseks. Sellele töötaja ülesannete hulka kuuluks siis ka raamatute tellimine kirjastuse plaani järgi, vastavate kartoteekide moodustamine, artiklite bibliografeerimine ja teistest raamatukogudest vajalike raamatute tellimine.

Perioodilistest väljaannetest peaks igas koondise allasutuse raamatukogus olema järgmised ajakirjad:

Majanduslikud ajakirjad:

1. "Вопросы экономики" - Käsitleb majandusteooria, põllumajanduse ja tööstuse ökonoomika küsimusi.
2. "Социалистический труд" - Käsitleb töö ja töötasu tähtsustamist.
3. "Плановое хозяйство" - Käsitleb planeerimise ja juhtimise tähtsustamist.
4. "Вестник статистики" - Käsitleb statistika üldteooriat, samuti aga ka statistika rakenduse küsimusi.
5. "Экономические науки" - Käsitleb poliitilise ökonoomia kaasasegseid probleeme.
6. "ЭКО" - Käsitleb kaasasegseid tootmise efektiivsuse tõst-

nise meetodeid, eemuti aga ka majandusteooria ja praktika küsimusi.

7. "Экономическая газета" - Annab informatsiooni majandusteooria ja praktika kohta.

8. "Техника и Точность" - Käsitleb majandusteooria ja praktika küsimusi.

9. "Социалистическое Пшлужество" - Käsitleb mitmesuguseid põllumajanduslikke küsimusi.

#### Juriidilised ajakirjad:

1. "Нбукогуде бгус" - Käsitleb ENSV-s esinevaid teoreetilisi ja praktilisi õiguselaseid küsimusi.

2. "Человек и закон" - Populaarteaduslik juriidiline ajakiri.

3. "Советская истина" - NSVL Justiitministriumi häälekandja.

4. "Бести NSV Театежа" - Annab ülevaate Besti NSV-s vastuvõetud seaduslikest aktidest.

#### Juhtimisalased ajakirjad:

1. "Организация управления" - Referatiivne žurnaal. Annab ülevaate nii meil kui ka välismaal ilmunud juhtimis- ja majandusalastest töödest.

#### Üldhariv informatiivne perioodika:

1. "Реве HÄÄL",

2. "Sirp ja Vesar",

3. "Noorte HÄÄL",

4. Rejoni ajaleht,

5. "Реедиолехт",

6. "Телевизион",

7. "Besti Kommunist",
8. "Küsimused ja Vastused",
9. "Besti Loodus",
10. "Правда",
11. "За рубежом",
12. "Советская Эстония",
13. "Неделя",
14. "Литературная газета",
15. "Знание — сила",
16. "Наука и жизнь",
17. "Ровесник",
18. "Вокруг света",
19. "Здоровье",
20. "Огонек",
21. "СНА".

Erilased ajakirjaded

1. "Tehnika ja Tootmine",
2. "Sotsialistlik Põllumajandus",
3. "Põllumajanduse Mehhaniseerimine ja Elektrifitseerimine",
4. "Besti Loodus",
5. "Eesrindlike kogemusi" — ENSV Põllumajandusministeeriumi bulletin.
6. "Техника в сельском хозяйстве",
7. "Механизация и электрификация социалистического сельского хозяйства",
8. "Тракторы в сельском хозяйстве",
9. "Сельское хозяйство за рубежом",

10. "За рулем",
11. "Техника и мелиорация",
12. "Торфяная промышленность",
13. "Строительные и дорожные машины",
14. "Гидротехника и мелиорация",
15. "Материальное и техническое снабжение",
16. "Торговля за рубежом",
17. "Экспресс информации",
18. "Труды Лат НИИТИМ",
19. "Труды Лит НИИТИМ",

Analooogiline informatsioonibaaas peaks asuma ka keskuses, kuid seal peaks olema perioodikat veelgi rohkem, sealhulgas ka välismae ajakirjad. Nimetame siin vaid tähtsamaid saksa-keelseid erialaseid ajakirju:

1. "Feldwirtschaft",
2. "Wasserwirtschaft",
3. "Wasser und Boden",
4. "Wasserwirtschaft und Wassertechnik",
5. "Deutscher Agrartechnik".

Loomulikult peaks ettevõtte raamatukogus olema ka peenemised bibliograafilised teatmeteosed, samuti aga bibliograafilised referatiivsed žurnaalid nagu:

1. "Летопись журнальных статей",
2. "Книжная летопись".

Keskuses oleks vajalik korralik erialane raamatukogu, kus peaks asuma ka ülekoondiseline referentimissüsteemi keskus. Sellise ajakohase raamatukogude võrgu moodustamine on muidugi perspektiivne ülesanne, seda eriti vastavate ruumide



leidmise osas, ilmuvaid ajakirju ja raamatuid on aga vaja jälgida pidevalt. Selleks on vaja leida ruumid, kus või ajutiselt, kus hoida, koguda ja süstematiseerida ilmuv perioodika ja raamatud. Vestava tööloigu eest on vaja määrata personaalselt vastutav töötaja. Kahtlemata saavad senisest enam aidata ka kohalikud raamatukogud.

Erilist tähelepanu tuleb pöörata keskkuses oleva enesetäiendamise materiaalse baasi väljakujundamisele. Keskkuses on vaja organiseerida korralik tehniline raamatukogu, mis suudaks rahuldada insenertehniliste töötajate erinevate kategooriate omaseid vajadusi oriaalse informatsiooni järele. Sama hädavajalik on ka õpperuumide olemasolu, kus võiksid toimuda nii enesetäiendusgruppide operatiivõppused kui ka pikemaajalised õppused. Et insenertehniliste töötajate enesetäiendamine on tihedalt seotud töötajate teiste kategooriate enesetäiendamisega, siis enesetäienduse puhul on koondisel kõige tähtsamaks ülesandeks õppekeskuse kui iseseisva allüksuse moodustamine ja sellele vajaliku materiaalse baasi muretsemine. See on tähtis nii insenertehnilistele töötajatele, teenistujatele kui ka töölistele.

Seni kui koondisel peasegu täielikult pündub enesetäiendamiseks vajalik materiaalne baas, tuleb otsida mitmesuguseid ajutisi võimalusi, kasse arvatud ka teiste ametikondade vastavate baaside kasutamine.

Informatsioonilisele baasile esitatavad nõuded määrab kindlaks õppuste temastika ja õppimisviis. Seega enne informatsioonilise baasi kindlaksmääramist on vaja piiritleda õppimise temastika. Anketeerimisel saadud hinnangud ja õppimis-

soovid on esitatud tabelis 1.

T a b e l 1

Enesetäiendamise temaatika.

Jrk. nr.	Õppuse teema valdkond	Peab oluliseks oma töökohas	Peab endale vajalikuks
1.	Majandusprobleemid	90,6	16,9
2.	Juhtimisteooria	89,0	1,4
3.	Juriidilised küsimused	85,6	2,1
4.	Psühholoogia, pedagoogika, sotsioloogia	77,3	1,8
5.	Poliitika	61,9	-
6.	Erials	Andmed puuduvad	14,1

Nagu tabel näitab, peetakse kõige tähtsamaks õppusi majandusprobleemidest. Teisele kohale on asetatud õppused juhtimisteooriast. Küllaltki oluliseks peetakse ka õppusi juriidilistes küsimustes (hindab 85,6%) ning psühholoogia, pedagoogika ja sotsioloogia-alaoid õppusi (hindab 77,3%). Mänevõrra vähem tähtsaine tunduvad vastajatele poliitõppused (hindab 61,9%). Enesehinnangu puhul, s.o. teadmiste vajalikkuse hindamise puhul, peetakse kõige tähtsamaks majandusõppusi. Teisel kohal on erialased õppused (vastanute % on väike seetõttu, et oli tegemist nn. "lahtise" küsimusega, s.o. vastaja pidi ise oma soovid kirja panema, vastusvariante ei olnud ette antud. Seda suurem on aga soovide tähtsus). Töötajate subjektiivsed hinnangud võivad erineda ja sageli ka erinuvad, ettevõtte objektiivsust, vajadustest. Kahtlemata esineb seda ka antud

juhul. Kuid mingit alust ei ole eitada ühtegi eespool nimetatud temaatika valdkonda, lähtume me siis subjektiivsetest hinnangutest või objektiivsetest vajadustest. Seega tuleks koondise enesetäiendamise süsteemis arvestada järgmisi teemavaldkondi:

1. Majandusprobleemid,
2. Juhtimisteooria,
3. Juriidilised probleemid,
4. Üldpoliitilised küsimused,
5. Eriala.

Kõigis teemade valdkondades, välja arvatud erialased, võiks ja peakski enesetäiendusgruppidel olema üks ja sama informatsioonibaas. Enesetäiendamise ajal pekutavad teadmisel peaskid erineva erinevatel õppustel nii hulgal kui ka sisult. On selge, et meie ei saa siin esitada konkreetseid programme niivõrd erinevate enesetäiendusvaldkondade kohta. Kahtlemata on õppuste vajaliku taseme kindlustamise seisukohalt kõige olulisem pöörduda asjatundlike konsultantide poole, kes võivad abistada siis vajalike õppeprogrammide koostamisel. Järgnevalt püüame anda need põhilised asutused, kust võiks saada konsultantsiooni ühes või teises valdkonnas.

**I. Majandusõppuste peamiseks informatsioonibaasiks peaks saama EPA, eelkõige põllumajanduse ökonoomika kateedri. Konsultantsiooni annavad:**

- dotsent A. Sukamägi,  
 dotsent L. Lilover,  
 vanemõpetaja V. Jullinen,  
 vanemõpetaja A. Mikk.

Telefon: Tartu 05/779-93.

Teistes asutustes annavad konsultatsiooni:

1. TPI tootmise organiseerimise ja ökonomika kateeder - dotsent R.Kala ja dotsent L.Kanne - telefon 741-13.
2. TRÜ majandusteaduskond - vanemõpetaja H.Välja ja vanemõpetaja M.Loim, Telefon: Tartu 329-12.
3. ENSV Teaduste Akadeemia Majandusinstituut - poliitilise ökonomia sektori juhataja A.Korsmik, telefon: Tallinn 605-101 ja tööstuse ökonomia sektori juhataja O.Lugus, telefon: Tallinn 605-162.
4. NSVL Majandusmatematika Keskinstituudi Tallinna Filiaal, vanemteadur H.Kaps, telefon: Tallinn 47-438.
5. ENSV Statistika Keskvalituse Õppekombinaat - direktor E.Soonik, telefon: Tallinn 483-00.

II. Juhtimisküsimustes peaks peamiseks informatsiooni-  
 baasiks saama TPI tööstuse juhtimise ja planeerimise kateeder.  
 Konsultatsiooni annab eelkõige professor R.Üksvärev, pöörduda  
 võib aga ka selle kateedri teiste töötajate poole. Telefon:  
 Tallinn 740-54.

Teistes asutustes annavad konsultatsiooni:

1. ENSV Kergetööstuse Ministeeriumi Õppekombinaat - sm. H.Kala, telefon: Tallinn 214-47.
2. EPA põllumajandusökonomika kateeder - dots. H.Piho, telefon: Tartu 95/779-66.
3. Eesti Maaviljeluse ja Maaparanduse Teadusliku Uurimise Instituut - sm. M.Tamm, telefon: Tallinn 5177-728.
4. Eesti NSV Varuminiisteeriumi Vabariikliku TFO Juhtimislaboratoorium - sm. T.Kork, telefon: Tartu 05/ 779-48.
5. TRÜ taivillõiguse kateeder - v.-õpetaja L.Saarnits,

telefon: Tartu 348-21/ 266.

6. EPI meesperanduse ja veeiehituse kateeder - dots. K. Alokand, telefon: Tartu 334-24/ 16.

III. Peamiseks juriidilise informatsiooni baasiks peaks olema TRÜ Õigusteaduskond. Konsultatsiooni annab:

a) professor V. Kelder, Telefon: Tartu 341-21/ 266.

b) dots. J. Mäll, Telefon: Tartu 341-21/ 251.

Teistes asutustes annavad konsultatsiooni:

1. ENSV Justiitsministeerium - aa. P. Rõõmusaar, telefon: Tallinn 481-53.

2. ENSV MN Arbitraaž - peaarbiiter J. Kartau, telefon: Tallinn 691-558.

3. ENSV Prokuratuur - aa. G. Haak, telefon: Tallinn 427-87.

4. ENSV Teaduste Akadeemia Majandusinstituudi õigussektor - vanemteadur L. Käis, telefon: Tallinn 497-35.

IV. Üldpoliitilised õppused on küllaltki lai määral ning seepärast pole võimalik nimetada ühte peamist informatsiooni-baasi. Üldpoliitilised õppused kohapeal peaksid toimuma partei poliitühendusvõrgu raames ja seega oleks partei poliitühendusvõrk enesetäiendamise süsteemi üks osa. Informatsiooniallikatena võiks kasutada:

1. Partei ja valitsuse juhtivad organid.

2. Parteikomiteede lektorite grupid. Neilt peaks tulema peamine jooksev poliitiline informatsioon.

3. TRÜ tööstuspsühholoogia laboratoorium. Laboratooriumi teaduslik juhendaja U. Siimann.

4. TRÜ loogika ja psühholoogia kateeder. Kateedri juhataja ja dotsent A. Lunge.

5. TRU pedagoogika ja metoodika kateeder. Kateedri juhataja ja õppeõpetaja H. Liinets. Telefon: Tartu 341-21/ 258.

6. Eesti NSV Teaduste Akadeemia Ajaloo Instituudi sotsioloogia sektor. Sektori juhataja H. Rannik. Telefon: Tallinn 605-109.

7. TRU Kommunistliku Kasvatuse Laboratoorium. Laboratooriumi juhataja P. Kenkmann.

8. TRU sotsioloogia laboratoorium. Laboratooriumi teaduslik juhendaja U. Vooglaid. Telefon: Tartu 341-21/ 416.

9. TRU kutse konsultatsioonipunkt. Kutse konsultatsioonipunkti juhataja A. Sukemägi.

Nimetatud uurimisasutused ja töötajad on kompetentsed andma nõu vajaliku informatsioonilise baasi, vajaliku õppematerjali, rakendatavate õppevormide, kõige sobivamate lektorite kaudu jne. kohta.

Järgnevalt peatame eespool väljatoodud enesetäiendusgruppide informatsioonilisel ja materiaalsel baasil.

Kõrgema astme juhid. Antud grupi peamised enesetäiendusvaldkonnad oleksid:

- 1) majandus,
- 2) juhtimine,
- 3) ühiskondlik-poliitiline, õigus.

Seejuures kõik valdkonnad on kõrgema astme juhtide jaoks peasegu võrdse kaaluga. Kõrgema astme juhtidel peab asutuse tööst olema üldine ülevaade, tehniliste ja tehnoloogiliste küsimuste vahetu lahendamise peaks neist mööda minema. Käesoleval ajal puudub meil veel õppesutus, mis valmistaks ette elukutselisi majandusjuhte. Majandusjuhtidena töötavad inimesed on saanud

ningi kitas erialase ettevalmistuse. Lähtudes sellest ei ole meie arvates vähemalt esialgu otstarbekas kõrgema astme juhtide enesetäiendusprogrammidesse võtta mingeid kitsalt erialaseid teemasid.

Kõrgema astme juhtide õppekogunemised peaksid toimuma ilmselt Tallinnas või Keilas. Kuna koondisel endal puudub antud grupi enesetäiendamiseks vajalik informatsioonilis-materiaalne baas, siis vähemalt esialgu oleks otstarbekas kasutada väljaspool koondist asuvat materiaalet ja informatsioonilist baasi. Meie arvates oleks kõige sobivam organiseerida kõrgema astme juhtide õppekogunemised ENSV Kergetööstuse Ministeeriumi õppekombinaadis. Selle õppekombinaadi üheks ülesandeks on elukutseliste majandusjuhtide väljaõpetamine ka teiste süsteemide jaoks.

Selleks, et kõrgema astme juhid oleks kursis kõigi neid huvitavate probleemide uute lahendustega peaksid igas reaktiivkogu olema järgmised ajakirjed:

#### I. Majanduslikud:

1. "Tehnika ja Tootmine",
2. "Besti Kommunist",
3. "Плановое хозяйство".

#### II. Juhtimisalased:

1. "Организация управления".

#### III. Juridilised:

1. "Õukogude õigus",
2. "Besti NSV Teataja".

Informatsiooni koondise tööd puudutevates küsimustes peaks pekkuma kõrgema astme juhtidele refereerimissüsteem.

Kriialaste ajakirjade pidev valikute lugemine ei ole meie arvates otstarbekas. Samalt on aga vaja refereerimisüsteemi oeskujulikult tööle rakendada.

Konsultatsiooni antud grupi onasetäiendamist puudutavates probleemides annavad:

#### I. Majandusküsimustes:

1. TPI tootmise ökonomika ja organiseerimise kateeder - dotsent R.Kala ja dotsent L.Karne. Telefon: Tallinn 740-75.
2. TRÜ majandusteaduskond - v.-õpetaja M.Loim ja v.-õpetaja M.Välja. Telefon: Tartu 329-12.
3. EPA põllumajanduse ökonomika kateeder - dotsent A.Sukmägi. Telefon: Tartu 05/ 779-93.
4. ENSV Teaduste Akadeemia Majandusinstituut - poliitökonoomia sektori juhataja A.Korsmik. Telefon: Tallinn 605-101.
5. ENSV Statistika Keskvalitsuse õppekombinaat - direktor E.Soonik. Telefon: Tallinn 463-00.

#### II. Juhtimises:

1. TPI tööstuse juhtimise ja planeerimise kateeder - professor R.Üksvärev. Telefon: Tallinn 740-54.
2. ENSV Kergetööstuse Ministeriumi õppekombinaat - sm. H.Kala. Telefon: Tallinn 214-47.
3. EPA põllumajandusökonomika kateeder - dotsent H.Piho. Telefon: Tartu 05/ 779-96.
4. Juhtimise psühholoogilistes aspektides TRÜ psühholoogia laboratoorium - teaduslik juhendaja U.Siiman ja TRÜ pedagoogika kateeder - juhataja akadeemik H.Liinets. Telefon: Tartu 341-21/ 258.



### III. Juriidilistes küsimustes:

1. TRÜ tsiviilõiguse kateeder - juhataja professor V. Kelder. Telefon: Tartu 341-21/ 366.

2. TRÜ riigi ja haldusõiguse kateeder - dotsent J. Mäli ja dotsent I. Orgo. Telefon: Tartu 341-21/ 351.

3. Õigusalike keskautuste (justiitministrium, erbitseeri, prokuretuuri) vastutavad töötajad. Nimesed ja telefoninumbriid on esitatud käesoleva peatüki alguses.

### IV. Üldpoliitiliste küsimuste puhul annavad konsultatsiooni:

1. EKP juhtivad töötajad,

2. Parteikomiteede lektorigrupid,

3. TRÜ Kommunistliku Kasvatuse Laboratoorium, juhataja P. Kenkmann.

4. TRÜ sotsioloogia laboratoorium, teaduslik juhendaja U. Vooglaid. Telefon: Tartu 341-21/ 416.

5. Eesti NSV Teaduste Akadeemia Ajaloo Instituudi sotsioloogia sektor, sektori juhataja H. Rannik. Telefon: Tallinn 605-109.

Sarnade inimestege võib pidada ka läbirääkimisi lektorite saamiseks.

Maaparanduse ja turbatootmise juhtivad töötajad. Antud grupi peamised enesetäiendusvaldkonnad oleksid:

1) juhtimine, õigus

2) majandus,

3) eriala,

4) ühiskondlik-poliiitilised probleemid.

Proportsionaalselt võiks esimesed kolm valdkonda moodustada kaks kolmandikku kogu programmist, eriala aga ühe

### kolmandiku.

Kuna selle kategooria töötajaid on ühes allasutuses vähe moodustamiseks seal iseseisvat enesetäiendusgruppi, vajalikke erialaseid teadmisi aga võib peamiselt pakkuda EPA, siis antud kategoorias erialane enesetäiendamine peaks toimuma ka EPA-s või EPA osavõtul. Võrreldes teiste masparandustöötajatega on antud grupil kahtlemata tunduvalt rohkem vaja tunda juhtimise teoreetilisi ja praktilisi küsimusi ning psühholoogilisi ja sotsiaalpsühholoogilisi aluseid.

Ülekoondiselise enesetäiendamise materiasalne baas peaks osuma EPA-le võrdlemisi lähedal. Arvestades koondise võimalusi oleks antud grupile kursuste korraldamiseks kõige sobivam koht Elva. Sel juhul on võimalik kaasata lektoritena EPA ja TRU õppejõude. Kui EPA leiab võimaluse antud grupi töötajate majutamiseks ja õpperuumidega kindlustamiseks, siis tuleks arvesse ka Tartu. Arvestades aga EPA ruumikitsikust, on see vähe tõenäoline.

Teatud teemade jaoks aga oleks vaja kohapeal antud kategoorias töötajad liita teiste masparanduse ja turbatootmise töötajatega ja korraldada ühised õppused. Kohapeal oleks vaja käsitleda õiguslikke ja mõningaid ühiskondlik-politilisi probleeme.

Selleks, et antud grupi töötajad võiksid oma teadmisi nimetatud valdkondades täiendada iseseisvalt, peaksid asutuse raamatukogus olema järgmised ajalehed ja ajakirjad:

#### I. Majandusalased:

- 1) "Социалистический труд".
- 2) "Экономическая газета".

## II. Juhtimisalased:

- 1) "Организация управления".
- 2) "Техника и Footmine".

## III. Juriidilised:

- 1) "Nõukogude õigus".

## IV. Erialased:

- 1) "Sotsialistlik Põllumajandus".
- 2) "Põllumajanduse Mehhaniseerimine ja Elektrifitseerimine".
- 3) "Гидротехника и мелиорация".
- 4) "Экспресс информации".

Kindlasti peaksid juhtivad töötajad kursis olema ka vastavates instituutides tehtava uurimistööga. Eesti Maaviljeluse ja Maaparanduse Teadusliku Uurimise Instituudi väljasaatete kõrval peaks tutvuma ka Läti ja Leedu vastavate instituutide väljasaatetega /Труды Лат НИИГАМ; Труды Лит НИИГАМ/.

Antud grupi väljõppega seotud probleemide kohta annavad konsultatsiooni järgmised asutused:

### I. Majanduskõrvaldused:

#### 1. EPA põllumajandusökonoomika kateeder – õppejõud:

- a) dots. A. Sukamägi,
- b) dots. L. Lilover,
- c) v.-õpetaja V. Jullinen,
- d) v.-õpetaja A. Mikk.

Telefon: Tartu 05/ 779-93.

### II. Juhtimisprobleemides:

#### 1. EPA põllumajandusökonoomika kateeder – dots. H. Piho.

Telefon 05/ 779-66.

2. EPA maaperanduse ja vesiehituse kateeder - dotsent K.Alekand. Telefon: Tartu 334-24/ 16.

3. ENSV Veruaminiistooriumi Vabariikliku TTO Juhtimis-laboratooriumi töötaja T.Kork. Telefon: Tartu 05/ 779-48.

### III. Juriidilistes küsimustes:

1. TRÜ tsiviilõiguse kateeder - professor V.Kelder. Telefon: Tartu 341-21/ 251.

2. TRÜ riigi ja haldusõiguse kateeder - dots. J.Mäll ja dots. I.Orgo.

### IV. Ühiskondlik-poliitilistes küsimustes:

1. TRÜ Kommunistliku Kasvatuse Laboratoorium - laboratooriumi juhataja P.Kenkmann.

2. TRÜ sotsioloogis laboratoorium - teaduslik juhendaja U.Vooglaid. Telefon: Tartu 341-21/ 416.

### V. Erilastes küsimustes:

1. EPA maaperanduse ja vesiehituse kateeder - dotsent K.Alekand. Telefon: Tartu 334-24/ 16.

Someke inimestega võib pidada läbirääkimisi ka kvalifitseeritud lektori saamiseks.

Maaperanduse ja turbatootmise vahetus juhid. Antud grupi peamised enesetäiendusvaldkonnad oleksid:

- 1) juhtimine,
- 2) eriala,
- 3) majandus,
- 4) ühiskondlik-poliitilised probleemid, õigus.

Võrreldes maaperanduse ja turbatootmise juhtivate töötajatega on antud grupil tunduvalt enam vaja erialaseid teadmisi, seepärast ei tohiks teised tooned mitte mingil juhul üle-

tada poolt, vaid võiksid jääda isegi alla poole.

Teistest enesetäiendusgruppidest erineb antud grupp kahe tunnuse poolest.

1. Ta on kõige suurem grupp koondises üldse.

2. Ta on ainus grupp, kes täiendab end regulaarselt. Iga-aastased enesetäienduskursused toimuvad EPA juures. Meie arvestes ei ole mingit alust ka tulevikus juba väljakujunenud praktikast muuta, mõnevõrra võiks täpsustada vaid praegu olemasolevaid programme. Arvestades aga antud grupi suurust, samuti EPA õppebaasi piiratud, tuleb mõelda, et antud vorm ei suuda käesoleval ajal veel rahuldada selles osas täielikult koondise vajadusi. Lisaks EPA-s toimuvatele kursustele oleks ilmselt otstarbekas korraldada nn. teemalisi kursused, mis siis hõraksid kahe-kolme naaberkoondise (-osakonna) masparanduse ja turbotootmise vahetuid juhte.

Ülekoondiselise enesetäiendamise materjalise baasina võiks kasutada ka tulevikus, nii nagu praegugi, EPA-t. Kuna praegune kursustel õppijate hulk ei rahulda koondise vajadusi, siis on otstarbekam õppegruppide suurendamine. Sellisel juhul aga ei suuda EPA tõenäoliselt enam kõiki kursusi majutada ja koondis peaks leidma täiendavaid võimalusi õppuste korraldamiseks Tartu lähedal. Nii nagu masparanduse ja turbotootmise kõrgema astme juhtide puhulgi praeguste tingimustes, on jällegi ainus reaalseks võimaluseks Elva. Sel juhul on võimalik lektoritena kasutada TRU ja EPA õppejõude.

Testud teemade jaoks aga oleks vaja kohapeal antud kategooria töötajad liita teiste masparanduse ja turbotootmise töötajatega ja korraldada ühised õppused. Kohapeal võiks kä-

sitleda õigusalikke, mõningaid ühiskondlik-poliitilisi ja majanduse probleeme. Selleks lektorite leidmine ei tehiks kohepeal valmistada raskusi.

Tsenaalsete kursuste puhul nagu ülekoondiseliste kursuste-  
gi puhul, peaks käsitlemist leidma erialased ja majanduse, juhtimise ning ühiskondlik-poliitilise valdkonna spetsiifilised küsimused.

Antud grupi jaoks peaks asutuse tehnilises raamatukogus olema järgised perioodilised väljaanded:

**I. Majandusalased:**

1. "Экономическая газета".

**II. Juhtimisalased:**

1. "Техника и труд",
2. "Вести Коммунист".

**III. Juriidilised:**

1. "Нюкөгуде õigus".

**IV. Erialased:**

1. "Põllumajanduse Mehhaniseerimine ja Elektrifitseerimine",
2. "Тяготехника и механизация".

Antud õppegrupi enesetäiendamiseks seotud küsimustes annavad konsultatsiooni:

**I. Majandusprobleemides:**

1. EPA põllumajandusökoonomika kateeder - õppejõud:

- a) dotsent A. Sukmägi,
- b) dotsent L. Lilover,
- c) vanemõpetaja V. Jullinen,
- d) vanemõpetaja A. Mikk.

Telefon: Tartu 05/ 779-93.

## II. Juhtimisküsimustes:

1. EPA põllumajandusökoonomika kateeder - dotsent A. Piho, telefon: Tartu 05/ 779-66.

1. ENSV Varuminiisteeriumi Vabariikliku TTO Juhtimislaboretoorium - em. T. Kork, telefon: Tartu 05/ 779-48.

## III. Juriidilistes küsimustes:

1. TRÜ tsiviilõiguse ja -protsessi kateeder - professor V. Kelder, telefon: Tartu 341-21/ 226.

2. TRÜ riigi ja haldusõiguse kateeder - dotsent J. Mäil, telefon: Tartu 341-21/ 251.

## IV. Ühiskondlik-poliitilistes küsimustes:

1. TRÜ Kommunistliku Kasvatuse Laboratoorium - juhataja P. Konkman.

2. TRÜ sotsioloogilise laboratooriumi teaduslik juhendaja Ü. Vooglaid, telefon: Tartu 341-21/ 416.

3. TRÜ loogika ja psühholoogia kateeder - dotsent A. Lunge.

## V. Erialaistes küsimustes:

1. EPA masinarenduse ja vesiehituse kateeder - dotsent K. Alekand, telefon: Tartu 334-24/ 16.

Semede töötajate poole võib pöörduda ka kvalifitseeritud lektorite osmiseks.

## Maasarenduse ja turvatootmise insenerid ja mehhanikud.

Antud grupi peamised enesetäiendusvaldkonnad oleksid:

- 1) eriala,
- 2) ühiskondlik-poliitilised probleemid, õigus,
- 3) majandus.

Antud grupi puhul tuleb arvestada, et ühel või teisel määral peavad kõik selle kategooria töötajad oma erialaseid

teadmisi laiendada. Kui nad on diplomeeritud masparandajad, siis peavad nad rohkem tähelepanu pöörama tehniliste teadmiste täiendamisele ja kui nad on diplomeeritud mehhanikud, siis peaksid nad enam täiendama just oma tehnoloogilisi teadmisi. Lähtudes eeltoodust, tuleks planeerida enesetäiendustemastikas erialastele teemadele tunduvalt rohkem ruumi kui teistes masparanduse ja turbatootmise töötajate õppegruppides. Orienteeruv suhe erialaste ja ülejäänud teemade vahel võiks olla umbes 2:1 erialaste teadmiste kasuks.

Ka selle grupi erialase enesetäiendamise kestuseks peaks kujunema EPA kuni selles õppeasutuses on vastavad erialasteadlased. Masparanduse mehhanikute ja inseneride ülekoondiseliste õppekogunemiste kohaks võiks olla Tartu või Elva.

Testud teemade jaoks oleks aga vaja kohapeal antud kategeooria töötajad liita teiste masparanduse ja turbatootmise töötajatega ja korraldada ühised õppused. Kohapeal võiks käsitleda õigusalikke ja mõningaid ühiskondlik-politilisi probleeme. Nende probleemide käsitlemiseks lektorite leidmine kohapeal ei tohiks valmistada raskusi.

Selleks, et antud grupi töötajad võiksid oma teadmisi nimetatud valdkondades täiendada kohapeal iseseisvalt, peaksid asutuse reumatukogus olema järgmised ajalehed ja ajakirjed:

**I. Majandussalased:**

1. "Экономическая газета".

**II. Juhtimissalased:**

1. "Техника и Производство",
2. "Eesti Kommunist".

**III. Juriidilised:**



### III. Juriidilised:

1. "Õukogude õigus".

### IV. Erialased:

1. "Põllumajanduse Mehhaniseerimine ja Elektrifitseerimine",
2. "Гидротехника и мелиорация",
3. "Строительные и дорожные машины",
4. "Торфяная промышленность"  
(ainult turbatootmisega tegelevatele mehaanikutele).

Konsultatsioone antud gruppi enesetäiendamise kohta anna-

ved:

#### I. Majandusküsimustes:

1. EPA põllumajandusökonoomika kateeder - õppejõud:

- a) dotsent A. Sukamägi,
- b) dotsent L. Lilover,
- c) vanemõpetaja V. Jullinen,
- d) vanemõpetaja A. Mikk.

Telefon: Tartu 05/ 779-93.

#### II. Juhtimisküsimustes:

1. EPA põllumajandusökonoomika kateeder - dotsent A. Piho,  
telefon: Tartu 05/ 779-48.

2. EPA maaperanduse ja vesiehituse kateeder - dotsent K. Ale-  
kand, telefon: Tartu 334-24/ 16.

#### III. Juriidilistes küsimustes:

1. TRÜ tsiviilõiguse ja-protsessi kateeder - professor V. Kel-  
der, telefon: Tartu 341-21/ 266.
2. TRÜ riigi- ja haldusõiguse kateeder - dotsent J. Mäll,  
telefon: Tartu 341-21/ 251.

#### IV. Ühiskondlik-poliitilistes küsimustes:

1. TRÜ Kommunistliku Kasvatuse Laboratooriumi juhataja P. Kenkmann.
2. TRÜ sotsioloogia laboratooriumi teaduslik juhendaja U. Vooglaid, telefon: Tartu 341-21/ 416.

#### V. Erialastes küsimustes:

1. EPA masinate remondi kateeder - dotsent U. Essenson, telefon: Tartu 05/ 664-07.
2. EPA autode ja traktorite kateeder - dotsent U. Ausmees, telefon: Tartu 05/ 665-08.
3. EPA masinparanduse ja vesiohituse kateeder - dotsent K. Alekand, telefon: Tartu 334-24/ 16.

Samade inimestega on võimalik ka kvalifitseeritud lektorite saamiseks läbirääkimisi pidada.

#### Remonditöökoja, tehase ja automajandi juhtivad töötajad.

Antud grupi peamised enesetäiendamise valdkonnad oleksid:

- 1) juhtimine,
- 2) eriala,
- 3) majandus,
- 4) õigus,
- 5) ühiskondlik-poliitilised probleemid.

Proportsionaalselt võiks eriala moodustada veerandi, ülejäänud aga kolm neljandikku.

Kuna selle kategooria töötajaid on ühes allasutuses liialt vähe, et neist moodustada eraldi iseseisvat enesetäiendusgruppi, siis langeb enesetäiendamise peaarhvk just üldkondiselisele süsteemile. Kõrgemaks õppesutuseks, mille baasil peaks toi-

nuna antud grupi enesetäiendamine, võiks olla meie arvates nii EPA kui ka TPI, sõltuvalt sellest, kus on avaremad majutusvõimalused, kas Tartus või Tallinnas. Arvestades koondise võimalusi, tuleks kõne alla enesetäienduskursuste organiseerimine ka Elvas.

Teatud teemade jaoks oleks ega vaja antud kategooria töötajad liita teiste remonditöökoja, tehase ja automajandi juhtivate töötajatega ja korraldada ühised õppused. Kohapeal oleks vaja käsitleda ühiskondlik-poliitilisi ja juriidilisi probleeme. Nende probleemide valgustamiseks lektorite leidmine ei tohiks kohapeal raskusi valmistada.

Et antud grupi töötajad võiksid oma teadmisi nimetatud valdkondades täiendada laeselselt, peaksid asutuse reumatukogus olema järgmised ajalehed ja ajakirjad:

#### I. Majandusalased:

1. "Социалистический труд",
2. "Экономическая газета",
3. "Экспресс информации".

#### II. Juhtimisalased:

1. "Организация управления",
2. "Техника и Тootmine".

#### III. Juriidilised:

1. "Нõukogude õigus".

#### IV. Erialased:

1. "Техника в сельском хозяйстве".
2. "Тракторы и сельхозмашины",
3. "Механизация и электрификация сельского хозяйства".

Kindlasti peaksid antud tootmislohkude juhtivad töötajad kursis olema ka vastavate instituutide uuringutega. Eesti Maa-viljeluse ja Maaparanduse Teadusliku Uurimise Instituudi väl-jaannete kõrval peaks tingimata tutvuma ka Läti ja Leedu NSV vastavate instituutide töödega / Труды Лат ИИИ Лат и Труды Лит ИИИ Лит/.

Antud grupi enesetäiendamiseks seotud probleemides annavad konsultatsiooni:

#### I. Majandusküsimustes:

##### 1. EPA Põllumajandusökoonomika kateeder - õppejõud:

- a) dotsent A. Sukamägi,
- b) dotsent L. Lilover,
- c) vanemõpetaja V. Jullinon,
- d) vanemõpetaja A. Nikk.

Telefon: Tartu 05/ 779-93.

##### 2. TPI tootmise ökonomika ja organiseerimise kateeder - dotsent R. Kala ja dotsent L. Kanne, telefon: Tallinn 741-13.

#### II. Juhtimisküsimustes:

##### 1. EPA põllumajandusökonomika kateeder - dotsent H. Piho, telefon: Tartu 05/ 779-66.

##### 2. TPI tööstuse juhtimise ja planeerimise kateeder - professor R. Üksvärev, telefon: Tallinn 740-54.

##### 3. ENSV Kergetööstuse Ministeeriumi Õppekombinaat - es. H. Kala, telefon: Tallinn 214-47.

#### IV. Juriidilistes küsimustes:

##### 1. TRÜ tsiviilõiguse ja -protsessi kateeder - professor V. Kelder, telefon: Tartu 341-21/ 266.

##### 2. TRÜ riigi- ja haldusõiguse kateeder - dotsent J. Mäll.

Te

Telefon: Tartu 341-21/ 251.

3. ENSV TA Majandusinstituudi õiguse sektor - vanemteadur  
L.Käis, telefon: Tallinn 497-35.

IV. Ühiskondlik-poliitilistes küsimustes:

1. TRÜ Kommunistliku Kasvatuse Laboratooriumi juhataja  
P.Kenkmann.

2. TRÜ sotsioloogilise laboratooriumi teaduslik juhendaja  
Ü.Vooglaid, telefon: Tartu 341-21/ 416.

3. ENSV TA Ajaloo Instituudi sotsioloogilise sektori juhataja  
H.Ramnik, telefon: Tallinn 605-109.

V. Erilastes küsimustes:

1. EPA autode ja traktorite kateeder, dotsent U.Auamäes,  
telefon: Tartu 05/ 665-08.

2. EPA loomakasvatuse mehhaniseerimise kateeder - dotsent  
V.Veins, telefon: Tartu 05/ 664-83.

3. EPA masinate remondi kateeder - dotsent U.Essenson, tele-  
fon: Tartu 05/ 664-07.

4. EPA põllutöömehhaniseerimise kateeder - vanemõpetaja M.Kisler,  
telefon: Tartu 05/ 665-33.

Sarnade inimeste poole võib pöörduda ka lektorite saa-  
miseks.

Remontitöökoja, tehase ja automehhanika vahetud inid. An-  
tud grupi peamised enesetäiendamise võimalused olid:

1) eriala,

2) juhtimine,

3) ühiskondlik-poliitilised probleemid.

Võrreldes nende teotrialõikude juhtivate töötajatega on  
antud enesetäiendusgrupil tunduvalt rohkem vaba aialaseid

teadmisi, mispärast ei tohiks teised teemad ületada poolt kogu programmist vaid peaksid jääma isegi alla selle.

Antud grupis on üle poole keckeriharidusega spetsialiste, seepärast võiks enesetäiendamise selle sõna ranges mõttes toimude ka mõne keckeriõppeasutuse baasil. Võrreldes Tallinnas ja Tartus asuvate kõrgemate õppeasutustega on väiksemates keskustes asuvatel tehnikumidel õpperuumide ja elamis- pinnaga mõnevõrra lahedan. Seega ei tohiks sobiva tehnikumi leidmine olla eriline probleem. Kaalunisele peaks tulema ka Autotranspordi ja Maanteede Ministriumi Õppekombinaat.

Testud teemade jaoks aga oleks vaja kohapeal antud kategooria töötajad liita teiste remonditöökodade, tehaste ja ehitamajandite töötajatega. Kohapeal oleks vaja käsitleda õigustlike ja mõningaid ühiskondlik-politilisi probleeme.

Selleks, et antud grupi töötajad võiksid oma teadmisi nimetatud valdkondades täiendada iseseisvalt, peaksid asutuse raamatukogus olema järgmised ajalehed ja ajakirjad.

#### I. Majanduslased:

1. "Экономическая газета".

#### II. Juhtimislased:

1. "Техника и Тootmine",
2. "Тести Коммунист".

#### III. Juriidilised:

1. "Нõukogude õigus".

#### IV. Erilased:

1. "Техника в сельском хозяйстве",
2. "Автомобильный транспорт"
3. "Механизация и электрификация социалистического сельского хозяйства",

#### 4. "Трактори и сельхозмашина".

Konsultatsiooni antud grupi enesetäiendamise kohta annavad:

##### I. Majandusküsimustes:

1. TPI tootmise ökonomika ja organiseerimise kateeder - dotsent R.Kala ja dotsent L.Kenne, telefon: Tallinn 741-13.

##### II. Juhtimisküsimustes:

1. TPI tööstuse juhtimise ja planeerimise kateeder - professor H.Üksväre, telefon: Tallinn 740-54.

##### III. Juriidilistes küsimustes:

1. ENSV Teaduste Akadeemia Majandusinstituudi õigussektor - vanemteadur L.Khis, telefon: Tallinn 497-35.

##### IV. Ühiskondlik-politilistes küsimustes:

1. ENSV Teaduste Akadeemia Ajaloo Instituudi sotsioloogia sektor - juhataja H.Rannik, telefon: Tallinn 605-109.

##### V. Erialastes küsimustes:

1. TPI masinaelementide kateeder - professor I.Kleis, telefon: Tallinn 532-639.

2. TPI masinaehitustehnoloogia kateeder - dotsent A.Vällo, telefon: Tallinn 532-639.

3. TPI metallide tehnoloogia kateeder - dotsent L.Valdma, telefon: Tallinn 532-662.

4. TPI masinaehituse automatiseerimise kateeder - dotsent B.Saar, telefon: Tallinn 532-723.

Samade inimeste poole võib pöörduda ka kvalifitseeritud lektorite saamiseks.

Remonditöökoda, tehase ja automajandi mehaanikud, tehnoloogid, konstruktorid ja teised spetsialistid. Antud grupi peamised enesetäiendusvaldkonnad oleksid:

- 1) eriala,
- 2) ühiskondlik-poliitilised probleemid,
- 3) majandus.

Antud grupp juhib otseselt tehnoloogilisi ja tehnilisi protsesse ja seepärast tuleb grupi enesetäiendamisel panna eriline rõhk erialastele teadmistele. Orienteeruv suhe erialase ja teiste teemade vahel võiks olla 1:4 erialaste teadmiste kasuks.

Arvestades antud kategooria töötajate töös loomulikke töö suurt osatähtsust, oleks otstarbekas korraldada nende töötajate õppekogunemised Tallinnas TPI juures või siis selle õppejõudude baasil. Õpperuumidena tuleksid kõne alla ka Tehnoloogia ja Konstrueerimise Büroo ruumid.

Testud teemade jaoks oleks vaja kohapeal antud kategooria töötajad liita teiste automajandite remonditöökodade ja tehaste ITP-ga ning korraldada ühiseid õppusi, kusjuures võiks käsitleda õiguslikke ja mõningaid ühiskondlik-poliitilisi probleeme.

Selleks, et antud töötajad võiksid oma teadmisi nimetatud valdkondades iseseisvalt täiendada peaksid osutus raamatukogus olema järgmised ajalehed ja ajakirjad:

I. Majanduslikud:

1. "Экономическая газета".

II. Juhtimisalased:

1. "Техника и Производство",



2. "Besti Kommunist".

III. Juriidilised:

1. "Nõukogude õigus".

IV. Erialased:

1. "Тидротехника и мелиорация",

2. "Строительные и дорожные машины",

3. "Техника в сельском хозяйстве",

4. "Автомобильный транспорт",

5. "Механизация и электрификация социалистического сельского хозяйства",

6. "Техника в сельском хозяйстве",

7. "Põllumajanduse Mehhaniseerimine ja Elektrifitseerimine",

8. "Deutscher Agrartechnik".

Konsultatsiooni antud grupi enesetäiendamisega seotud probleemides annavad:

I. Majandusküsimustes:

1. EPA põllumajandusökoonomika kateeder - õppejõud:

a) dotsent A. Sukamägi,

b) dotsent L. Lilover,

c) v.-õpetaja V. Jullinen,

d) v.-õpetaja A. Mikk.

Telefon: Tartu 05/ 779-93.

II. Juhtimisküsimustes:

1. TPI tööstuse juhtimise ja planeerimise kateeder - prof.

R. Üksvärev, telefon: Tallinn 740-54.

III. Juriidilistes küsimustes:

1. TRÜ tsiviilõiguse ja -protsessi kateeder - professor V. Kelder, telefon: Tartu 341-21/ 266.

2. TRÜ riigi- ja haldusõiguse kateeder - dotsent J. Mihli,  
telefon: Tartu 341-21/ 251.

3. ENSV Teaduste Akadeemia Majandusinstituudi õigussektor -  
vsementoadur L. Kuis, telefon: Tallinn 497-35.

#### IV. Ühiskondlik-poliitilistes küsimustes:

1. TRÜ Kommunistliku Kasvatuse Laboratoorium - juhataja  
P. Konksam.

2. TRÜ sotsioloogia laboratoorium - teaduslik juhendaja  
Ü. Vooglaid, telefon: Tartu 341-21/ 416.

#### V. Erialastes küsimustes:

1. EPA autode ja traktorite kateeder - dotsent U. Ausmaa,  
telefon: Tartu 05/ 665-08.

2. EPA loomakasvatuse mehhaniseerimise kateeder - dotsent  
V. Veinla, telefon: Tartu 05/ 664-83.

3. EPA masinate remondi kateeder - dotsent U. Essensan, tele-  
fon: Tartu 05/ 664-07.

4. EPA põllutöomasinate kateeder - v.-õpetaja M. Kiisler,  
telefon: Tartu 05/ 665-33.

5. TPI masinaelementide kateeder - professor I. Kleis,  
telefon: Tartu 532-639.

6. TPI masinshitustehnoloogia kateeder - dotsent A. Villo,  
telefon: Tallinn 532-609.

7. TPI metallide tehnoloogia kateeder - dotsent L. Valdus,  
telefon: Tallinn 532-639.

8. TPI masinshituse automatiseerimise kateeder - dotsent  
B. Saar, telefon: Tallinn 532-723.

Samade inimeste poole võib pöörduda ka kvalifitseeritud

lektorite saamiseks.

Farvide mehhaniseerimisega ja elektrifitseerimisega tegelevad töötajad. Antud grupi peamised enesetäiendusvaldkonnad oleksid:

- 1) eriala,
- 2) juhtimine,
- 3) majandus,
- 4) ühiskondlik-poliitilised probleemid, õigus.

Antud õppegrupp haarab ühe tootmisloõigu ITP, ülekaalus aga on vahetud juhid, seepärast võiks enesetäiendusteemade valdkondades siis olla 60% eriala, 40% aga muid temaatikat.

Selle kategooria töötajaid on ühes allasutuses liialt vähe moodustamiseks iseseisvat enesetäiendusgruppi, vajalikke erialaseid teadmisi võib kõrgematest koolidest pakkuda vaid EPA. Antud kategooria erialane enesetäiendamine peaks toimuma EPA-s või selle osavõtul.

Ülekoondiseline enesetäienduse materaalne baas peaks osuma EPA-le võrdlemisi lähedal. Arvestades koondise võime- lusi, oleks kursusi kõige sobivam korraldada Eivas.

Teatud teemade osas aga oleks vaja kohapeal antud kate- gooria töötajad liita koondise teiste insener-tehniliste töö- tajetega ja käsitleda õiguslikke ning mõningaid ühiskondlik- poliitilisi probleeme.

Selleks, et antud grupi töötajad võiksid oma teadmisi ninetatud valdkondades täiendada iseseisvalt, peaksid asutu- se raamatukogus olema järgmised ajakirjad ja -lehed.

I. Majandusalaesed:

## 1. "Экономическая газета".

## II. Juhtimisalased:

## 1. "Техника ja Tootmine",

## 2. "Eesti Kommunist".

## III. Juriidilised:

## 1. "Nõukogude Õigus".

## IV. Kriiaalsed:

## 1. "Sotsialistlik Põllumajandus",

## 2. "Põllumajanduse Mehhaniseerimine ja Elektrifitseerimine",

## 3. "Экспресс информации",

## 4. "Сельское хозяйство за рубежом", серия "Животноводство".

Konsultatsiooni antud grupi enesetäiendamiseks seotud probleemide lahendamiseks võivad anda:

## I. Majandusküsimustes:

## 1. EPA põllumajandusökonoomika kateeder -- õppejõud:

a) dotsent A. Sukamägi,

b) dotsent L. Lälöver,

v.-v.-õpetaja V. Jullinen,

d) v.-õpetaja A. Mikk.

Telefon: Tartu 05/ 779-93.

## II. Juhtimisküsimustes:

## 1. EPA põllumajandusökonoomika kateeder - dotsent H. Piho,

telefon: Tartu 05/ 779-66.

## 2. EPA meesparanduse ja vesiehituskateeder - dotsent K. Aleksand,

telefon: Tartu 334-24/ 16.

### III. Juriidilistes küsimustes:

1. TRÜ tsiviilõiguse ja -protsessi kateeder - professor V.Kelder, telefon: Tartu 341-21/ 266.
2. TRÜ riigi- ja haldusõiguse kateeder - dotsent J.Mäll, telefon: Tartu 341-21/ 251.

### IV. Ühiskondlik-poliitilistes küsimustes:

1. TRÜ Kommunistliku Kasvatuse Laboratoorium - juhataja P.Kenkmann.
2. TRÜ sotsioloogia laboratoorium - laboratooriumi teaduslik juhendaja U.Vooglaid, telefon: Tartu 341-21/ 416.

### V. Erialaistes küsimustes:

1. EPA loomakasvatuse mehhaniseerimise kateeder - dotsent V.Veinla, telefon: Tartu 05/ 66-483.
2. EPA põllumajanduse elektrifitseerimise kateeder - dots. k.t. K.Jürjenson, telefon: Tartu 05/ 66-605.

Nimetatud töötajate poole võib pöörduda ka kvalifitseeritud lektorite saamiseks.

Kaubandustöötajad. Antud grupp peamised enesetäiendamise valdkonnad oleksid:

- 1) majandus,
- 2) eriala,
- 3) juhtimine,
- 4) ühiskondlik-poliitilised probleemid, õigus.

Kriialised teadmised võiksid moodustada üldisest programmist kaks kolmendikku.

Antud grupp on üldse kõige kirjuma koosseisuga, haridustase aga on teiste gruppidega võrreldes tunduvalt madalam. Ei ole ka ülekaalus ka mingi ühe õppeasutuse lõpetanud, vaid esi-

neb paljude õppesutuste kasvandikke. Ka antud grupi töötajate funktsioonid on omapärsed, töötajate teadmistele esitatavad nõudmised aga küllaltki laialdased. Võime väita, et käesoleval ajal ei ole Eesti NSV-s ühtegi õppesutust, mis valmistaaks ette koondise kaubandustöötajaid. Ei ole ka sellist õppesutust, mis võiks seada antud grupi enesetäienduse informatsiooniliseks baasiks. Mõningal määral võib kaaluda õppekogunemiste korraldamist Tallinna Majandustehnikumis. Sobivam baas on meie arvates aga ENSV Kergetööstuse Ministeeriumi õppekombinaat. Sellisel juhul aga peaks täiendatama seal praegu kaubandustöötajate jaoks kasutatavaid õppeprogramme.

Teatud teemade jaoks oleks vaja antud kategoorie töötajad liita teiste inseneritehniliste töötajatega ning tuleks käsitleda eelkõige õiguslikke ja ühiskondlik-poliitilisi küsimusi. Nende probleemide käsitlemiseks kohalike lektorite leidmine ei tohiks raskusi valmistada. Tuleb silmas pidades, et kaubandustöötajatel on õiguslikke teadmisi tunduvalt rohkem vaja, kui enamikul teistel enesetäiendusgruppidel. Seega ei saa selles valdkonnas piirduda ainult koos teiste enesetäiendusgruppidega omandatud teadmistega, vaid mõningaid probleeme tuleb eraldi käsitleda veel ülekoondiselistel õppekogunemistel (näit. veoleping, hankoleping jt.).

Arvestades kaubandustöötajate madalat kvalifikatsiooni, oleks vaja kaubandustöötajatele veel kohalike ja ülekoondisliste õppuste kõrval organiseerida tsenaalsed lühiajalised õppekogunemised, kus naaberallasutuste töötajad tutvuksid üldise erialaste probleemidega. Neist kogunemistest võiksid osa võtta ka kaubanduses töötavad teenistujad, kuna selles tootmisalõigus

puudub teonistujate ja inseneritehniliste töötajate vahel te-  
rav piir.

Selleks, et antud grupi töötajad võiksid oma teadmisi  
nimetatud valdkondades täiendada iseseisvalt, peaksid asutu-  
se reamstukogus olema järgmised ajalehed ja ajakirjad:

**I. Majandusalased:**

1. "Социалистический труд",
2. "Экономическая газета".

**II. Juhtimisalased:**

1. "Техника и Тootmine",

**III. Juriidilised:**

1. "Nõukogude õigus",
2. "Социалистическая законность".

**IV. Välised:**

1. "Материально-техническое снабжение",
2. "Торговля за рубежом".

Konsultatsiooni annavad antud grupi enesetäiendamisega  
seotud probleemides:

**I. Majandusküsimustes:**

1. TRÜ majandusteaduskond - v.-õpetaja M.Loim, telefon:  
Tartu 329-12.

**II. Juhtimisküsimustes:**

1. TRÜ tsiviilõiguse ja -rotsessi kateeder - v.-õpetaja  
L.Saarnits, telefon: Tartu 341-21/ 266.
2. TRÜ majandusteaduskond - v.-õpetaja M.Välja, telefon:  
Tartu 329-12.

**III. Juriidilistes küsimustes:**

1. TRÜ tsiviilõiguse ja -rotsessi kateeder - professor V.Kel-  
der, telefon: Tartu 341-21/ 266.

2. TRÜ riigi- ja haldusõiguse kateeder - dotsent J. Müll, telefon: Tartu 341-21/ 251.

IV. Ühiskondlik-politilistes küsimustes:

1. TRÜ Kommunistliku Kasvatuse Laboratoorium - laboratooriumi juhataja P. Kenkmann.

2. TRÜ sotsioloogia laboratoorium - laboratooriumi teaduslik juhendaja Ü. Vooglaid, telefon: Tartu 341-21/ 416.

V. Erialaistes küsimustes:

1. EPA mehhaniseerimisteaduskonna dek. - dotsent H. Mäller, telefon: Tartu 05/ 66-591.

Samade inimeste poole võib pöörduda ka kvalifitseeritud lektorite saamiseks.

Ökonoomistid ja normaerialad. Antud grupi peomised enesetäienduse valdkonnad oleksid:

- 1) majandus,
- 2) juhtimine,
- 3) ühiskondlik-politilised probleemid.

Eriala me ei toonud siin seepärast eraldi valdkommas välja, et majandus laies mõttes hõldebki antud grupi eriala. Seega tuleks valdkondade proportsioonide kindlaksmääramisel veadata ühest küljest juhtimist ja ühiskondlik-politilisi probleeme, teiselt poolt aga eriala. Eriala võiks moodustada antud grupil kolm neljenikku, juhtimine ja ühiskondlik-politilised teemad ühe neljandiku.

Kuna antud kategooria töötajaid on liialt vähe ühes allasutuses, et moodustada iseseisvat enesetäiendusgruppi, vajalike erialasoid teadmisi aga võib pakkuda nii EPA, TPI kui



ka TRÜ, siis võiksid õppekogunemised toimuda nii Tartus kui Tallinnas. Määravaks saavad jälle majutamise ja õpperuumide kasutamise võimalused.

Testud teemade jaoks aga oleks vaja kohapeal antud kategoorias töötajad liita koondise insener-tehniliste töötajatega ja korraldada ühised õppused. Kohapeal oleks vaja käsitleda mõningaid õiguslikke, juhtimis- ja ühiskondlik-politilisi probleeme. Nende probleemide käsitlemiseks kohalike lektorite leidmine ei tehke raskesti valmistada.

Selleks, et antud grupi töötajad võiksid oma teadmisi nimetatud valdkondades täiendada iseseisvalt, peakid asutuse reumatukogus olema järgmised ajalehed ja ajakirjad:

#### I. Majanduslastest:

1. "Социалистический труд".
2. "Экономическая газета".
3. "Плановое хозяйство".
4. "Вестник статистики".

#### II. Juhtimisalastest:

1. "Техника и Тootmine".

#### III. Juriidilistest:

1. "Õukogude õigus".
2. "Besti NSV Tootaja".
3. "Социалистическая законность".

Konsultatsioonid antud grupi enesetäiendamisega seotud probleemides annuvad:

#### I. Majandusküsimustes:

1. ERA põllumajandusökonoomika kateeder - õppejõud:

- a) dots. A. Sukamägi,
- b) dots. L. Lilover,
- c) v.-õpetaja V. Jullinon,
- d) v.-õpetaja A. Mikk.

Telefon: Tartu 05/ 779-93.

2. TRÜ majandusteaduskond, v.-õpetaja M. Loim, telefon:  
Tartu 329-12.

3. TPI tootmise ökonomika ja organiseerimise kateeder -  
dotsent R. Kala, telefon: Tallinn 741-13.

#### II. Juhtimisküsimustes:

1. TPI juhtimise ja planeerimise kateeder - professor  
R. Üksvärev, telefon: Tallinn 740-54.

2. EPA põllumajandusökonomika kateeder - dotsent H. Piho,  
telefon: Tartu 05/ 779-66.

#### III. Juriidilistes küsimustes:

1. TRÜ tsiviilõiguse ja—protsessi kateeder, professor  
V. Kelder, telefon: Tartu 341-21/ 266.

2. TRÜ riigi- ja haldusõiguse kateeder - dotsent J. Hall,  
telefon: Tartu 341-21/ 251.

#### IV. Ühiskondlik-politilistes küsimustes:

1. TRÜ Kommunistliku Kasvatuse Laboratoorium - laboratooriumi  
juhataja P. Kenkmann.

2. TRÜ sotsioloogia laboratoorium - laboratooriumi teadus-  
lik juhendaja U. Vooglaid, telefon: Tartu 341-21/ 416.

#### V. Erialastes küsimustes:

1. EPA majandusteaduskond - dekaan dots. H. Piho, telefon:  
Tartu 05/ 77-993.

Sarnade inimeste poole võib pöörduda ka kvalifitseeritud  
lektorite saamiseks.

## V. KAADRI EDUTAMISE SÜSTEEM.

Enesetäiendamine saab olla efektiivne vaid siis, kui töötaja on asetatud olukorda, mis sunnib teda enda professionaalset kvalifikatsiooni tõstma. Ühete taolise situatsiooni koostisosaks on kaadri edutamise süsteem. Just nimelt süsteem, mis loob kindla korra ja kriteeriumid kaadri edutamiseks.

Iga töötaja vajab edukaks töötamiseks ka sotsiaalsed tunnustust. Nagu näites uurimus, kasvab see vajadus vastavalt ametiposiitsioonile. Oluliseks sotsiaalse tunnustuse vormiks on tõus ametiredelil, seda eelkõige kutsetegevusele orienteerunud töötajate puhul ning ülejäänute orientatsioonil kutsetegevusele. Ametialane edutamine on sotsiaalse tunnustuse näo erilist kaalu siis, kui see on süsteemikindel, s.t. juba antud asutusse või ettevõttesse teatud ametikohta asudes on töötajal üldjoontes teada, millistele ametikohtadele tal eduka töötamise korral on võimalik saada. Sõltuvalt töötaja kohast tootmises, tema haridusest, vanusest ja teistest tingimustest on ka ametiredel erineva pikkusega ja erinevalt üles ehitatud. Üldiselt kehtib reegel, et mida kõrgem on töötaja poolt täidetav ametikoht, seda väiksemaks (lühemaks) jääb ametiredel ja üldisemaks muutuvad edutamise kriteeriumid. Seetõttu on ka kõrgematel kohtadel kaadris püsivam. Teatavasti halvab aga pikemaajaline töötaja ühel ametikohtal töötamine soovi saada ametialaselt edutatud ja ka professionaalselt kasvada. Selline töötaja ei oma ka subjektiivset eelsoodumust professionaalseks enesetäiendamiseks.

Üldiselt soostavad töötajad oma ametialase karjääri selle ametikohaga, millel nad töötavad, mitte aga sellega, millist

nad koolis õppides on valmistunud, kuigi ka see on oluline nende edasiliikumise ametiredelil. ITP seas läbiviidud uurimused näitavad, et noorte puhul on suuremat positiivset nähti need ametikohad, kus vaimse ja loova töö osa ületab organisatsioonilise töö osa, tööd tehnilises teenistuses ja teadusametustes eelistatakse tootmistööle. Koondise "Reeti Põllumajandustehnika" inseneritehniliste töötajate ja teenistujate hulgas läbi viidud uurimus näitas, et ametialase perspektiiv ja karjääritaotlus sõltuvad noost, vanusest, haridusest, praegusest ametikohast, vähemal määral ka tootmisloigust.

ITP ja teenistujate üldiseloomustuses analüüsi ka ametialase tõnu võimalustele antud hinnanguid. Selgus, et enam kui pooled anketeeritud inseneritehnilisest personalist ja teenistujatest ei näe endal olevat ettevõtte tõnuvõimalusi, vaid 1,4% -l ei ole enda arvates olemas oma ettevõtte ja veel 6,2% -l väljaspool ettevõtet. Et koondise süsteemis tervikuna ega ka üksikutes allasutustes pole kindlaid ametiredeleid sisse viidud, siis on saadud tulemused igati mõistetavad. Teataval määral kehtib ülekoondiseline ametiredel tootmisaladest vaid meaparanduses, kuid seda pole tõenäoliselt ka laiemalt propageeritud.

Omavahel on tihedalt seotud enesetäiendamine ja karjääritaotlus. Meie uurimus näitas, et kõik karjääritaotlejad on positiivselt meelestatud edasiõppimise ja enesetäiendamise suhtes. Seega võib oletada, et kui töötajatele on loodud kindel ametiredel, siis on üldiselt ka enam kutsetööle orienteerunud ning nad loevad enesetäiendamist ka oma ametialaste kohustuste hulka. Kindel ametikohtade hierarhia on

suure dietsiplinoriga nõjaga, mis oluliselt vähendab spetsialistide kaudri voelavust. Konkreetse ametiredeli juurutamisega peab kaasema ka enesetäiend mine kahes suunas:

- a) oma ametikohustuste edukaks täitmiseks,
- b) ettevalmistav üleminekute kõrgeale ametikohale.

Kesjuures on juba selgevalt teada, et kõrgeal ametikoht toob endaga kaasa loomulikult töö osatähtsuse vähendamise ja organisatsioonilise töö osatähtsuse suurendamise.

Töötamise mitmealgelise iseloomu tõttu pole keondise süsteemis võimalik ainult üht ametiredelit juurutada. Seda on võimalik teha kas ametikohtade või töötajate kategooriate lõikes. Tõestavasti on keondises ka praegu olemas teatavate ametikohtade hierarhia nii teenistujate kui ka ITP osas. Siin on näiteks laborant...vanelaborant, tehnik...vanatehnik, jne. ITP hulgas insener...vaneminsener...peainsener-juhataja asetäitja. III kategooria konstruktor...II kategooria konstruktor...I kategooria konstruktor...juhtiv konstruktor...projekti peakonstruktor.

Nagu näha, on osa ametiredeleid väga lühikesed, kusjuures praktiliselt keha muutus ei tee kaasa ka sotsiaalse staatuse muutust, mis aga tähendab, et mõnedel kohtadel oleval kaudril polegi võimalik ametialaselt tõusta. Ainuaks ametialase tõusu näitajaks on neil palga suuruse muutus. Kui silmas pildada keondise ITP ja teenistujate orienteeritust, siis suurem osa oli orienteeritud töö eest saadavatele hüvitustele. Seega on keondise allasutustel eelkõige võimalik luua töötajatele ametialase perspektiivi, kusjuures ametialase positsiooni kõige selgemaks väljendusaks oleks ametipalk.

Ette on juba mainitud, eksisteerib koondises taktavate ametikohtade hierarhia, kuid kahjuks puuduvad meil andmed näitanaks, kas ja kuidas toimub koondisesisene liikumine nendel ametikohtadel. Samuti puuduvad andmed selle kohta, millise muutuse (nii põhilise staatuse, tööfunktsioonide kui ka keemilise palga) toob kaasa asumine ühelt ametikohtalt teisele.

On selge, et koondises juurutatavad ametiredelid peavad lähtuma tootmisloigust. Allpool esitane mõnede olulisemate tootmisloikude piires võimalikud ametiredelid.

#### REKONSTRUKTORID JA TIIAS.

Meister ... vanemeister ... insener ... vanainsener ... töökoja või tehni juhataja ... peainseneri asetäitja ... peainsener ... juhataja (direktor). Siisamuti võivad tippu välja jõuda konstruktorid. III järgu konstruktor ... II järgu konstruktor ... I järgu konstruktor ... tehnoloogia osakonna juhataja asetäitja ... tehnoloogia osakonna juhataja ... peainseneri asetäitja ... peainsener ... juhataja (direktor).

Kahjuks ei saa sellist ametiredelit fikseerida ülejäänud tootmisloikude tarvis. Maaparanduses, kus teataval määral eksisteerib ülekoondiseline ametiredel, on see allantastest küllaltki lühikene.

Meister (kellel pole alluvusvahetorda töödejuhatajaga) ... töödejuhataja ... vanatöödejuhataja ... vanainsener maaparanduse alal ... peainsener maaparanduse alal-juhataja asetäitja ... juhataja. Siinkohal olg lisatud, et nii vanatöödejuhataja kui ka vanainsener maaparanduse alal alluvad otse peainsenerile maaparanduse alal-juhataja asetäitjale,

kuigi vanainsener on ka vanontöödejuhatajale ülemuseks. (Peale nende on maaparanduses veel tehnik-normeerijad ning insener-normeerijad ja agendid, kes kuuluvad oraldi gruppi).

Kaubanduses on teoreetiliselt võimalik järgmine ametireedel: sektsioonijuhataja ... laojuhataja ... insener garanteeritud varustamise alal ... vanainsener garanteeritud varustamise alal ... varustuse ja komplekteerimise kontori direktori asetäitja ... varustuse ja komplekteerimise kontori direktor-juhataja asetäitja ... juhataja.

Arvutades välja tegeliku liikumise teatud aja jooksul allasutuse vastavates kategooriates, saab määrata otseselt teatava arvu (2-5) vastava kategooria töötajaid, keda edutatakse tingimata antud töötajate hulgast või siis vaid sel juhul kui nad õigustavad oma professionaalset kvalifikatsiooni. Seejuures suure hulga töötajate (näiteks maaparanduses töötavate meistrite) seas võiks ajavahemik olla võrdlemisi lühike (1-2 aastat). Mida väiksem töötajate kategooria ja vastutavam töö, seda pikem tööperiood peaks eelnema edutamisele (3-5 aastat).

Edutamise kriteeriumiteks peaks olema professionaalne kvalifikatsiooni tõstmine, edukas tööalane tegevus ja atesteerimise tulemused.

Kooskõlas edutamisega peaks samal ajal välja töötama ka ametialase positsiooni kaotamise kriteeriumid - töötajad, kes ei vasta enam tööalastele nõuetele, peaks üle viidama madalamatele töökohtadele. Ka siin peaks kehtima teatud arvaline näitaja (2-3 inimest) ning ajaline intervall.

Järgnevalt peetakse ülekoondiselisel kaadri edutamise süsteemil. Allasutustest on keskuse nomenklatuuris 211 ini-

nest, kuna keskusest töötab 216. Viimase viie aasta jooksul on neile kohtadele arvanud 110 inimest allasutustes ja 22 inimest keskusesse. See teeb 5% hõivatuid. Praktiliselt viie aastaga asenduvad pooled allasutuste juhtivast koodrist. Seega kui allasutuse juhtajate asetatijate kohtade täitmiseks kehtestada 5 aastane intervall, võib edutatava koodri suurus olla seejuures ca 40%. Kolme aastane intervall eeldab aga 25% ulatuses edutamist. Meie arvates võib edutatav kontingent olla väiksem, aga edutamine toimuda kiiremini - 3 aasta jooksul. Samal ajal allasutuste juhtajate ja nende asetatijate koha täitmiseks võib kehtestada 5 a. tähtaeg ja 10% kontingendist.

Prague'i taktika on aga teistsugune. Vaid 65,5% edutatavais onas kõrgeimat haridust, 26,4% oli keskeriharidusega ja 7,2% väiksem haridusega. Seejuures samast allasutusest oli 62,9% edutatuid, teistest koondise allasutustest 9,1%, kuna 27,2% on tulnud väljastpoolt. Teeline praktika ei stimuleeri oluliselt koondises töötavaid spetsialiste. Veelgi halvem on edutamisega koosseis. 22 inimesest vaid 7 oli oma süsteemist, kuna "lej"õud olid väljastpoolt.

Keskuseesse edutamise süsteem saab hõivata seega tunduvalt väiksema isikute kategooria ning peaks 5 aastase tähtli juures koosseis 10 - 15 allasutuse juhtivast töötajast. Siin peaks rakendada printsiipi, et 10 parimat allasutuse juhti lähevad edutamisele, kuna kindel koht eelneb konkreetsest olukorrast.



## VI. STIMULEERIMINE.

Enesetäiendamine ei ole töötajale eesmärgiks omaette vaid peab abistama teda aetuse (ettevõtte) tööülesannete lahendamisel. Tänu enesetäiendamisel omandatud kogemustele peab tõusma kollektiivi tootmispotentsiaal. Kollektiivi liikmete tööalane mõtlemine ja käitumine peab muutuma ökonoomseks, otstarbekaks ja kaasajaks. Nad peavad tunnetama, et see, mis on vajalik ühiskonnale, on vajalik ka kollektiivile ja üksikisikule.

Üksiktöötajat ja töötajate kollektiivi on võimalik mõjutada vajalikus määras (antud juhul huvitab meid aktiivne enesetäiendamine) mitmesuguste stiimulite kasutamisega. Tavaliselt jagatakse stiimulid materiaalseks ja moraaliseks. Ka meie peame sellest jaotusest kinni. Tuleb aga märkida, et nende kahe stiimulite grupi vahel puuduvad selged piirid. Paljude stiimulite puhul sõltub materiaalse või moraalise külje esiletõusmine tingimustest. Nii näiteks on ametialase tõusu võimalus selkõige moraalne stiimul, selle realiseerimine aga toob kaasa tavaliselt ka palga tõusu, muutes stiimuli ühtlasi materiaalseks.

Materiaalsed stiimulid võib jagada põhipalgaks ja preemiaks. Põhipalka makstakse kindlakamääratud tööülesannete vajalikul tasemel täitmise eest, preemiat aga makstakse kollektiivi või selle osa poolt saavutatud väljapaistvate töötulemuste eest. Kuigi preemiat makstakse kollektiivsete töötulemuste eest, individualiseeritakse preemia suurus. Preemia individualiseerimine on samuti tähtis just enesetäiendamist

**Silmas pidades.**

Põhipelge ja preemia maksmise kõrval võib töötajaid mõjutada ka teiste materiaalset iseloomu omavate vahenditega. Kuna ülekoondiseline enesetäiendamine toimub üldreegline vaid töötajal, siis enesetäiendamist võib võrdsustada teiste tööülesannete täitmisega. Õppustest kõrvalhooldamine on seega tööülesannete mittetäitmine, mille eest ei ole töötajal õigust palga saada. Samuti peavad töötajad vastutama ka nende süüli tekkinud praagi eest. Hoolematuse, oskuste ja kogemuste puudumise tõttu tekkinud praak aga tõendab aja nõuetest mahajäämist, seega on ta enesetäienduse puudulikkuse tunnistajaks ja selle tõttu tekkinud materiaalse kahju hüvitamine peaks virgutama samuti hoolisemale enesetäiendamisele.

Koondises kasutatavatest mitmesugustest preemiatest võiks ja tuleks enesetäiendamisega seostada:

1. Aasta hüvitus,
2. regulaarsed preemiad,
3. ühekordsed preemiad.

Kuna allasutused ise määravad kindlaks aastahüvituse jaotamise korra, siis oleks vajalik vastavatesse põhinäärustesse vaid sellekohased vastavad sätted sisse võtta.

Ühekordse preemia määramise võimaluste ring on võrreldiselt lai ning tõenäoliselt pole keeruline maksta ühekordselt preemiat ka end odukselt täiendanud inseneritehnilistele töötajatele (arvestama peab vaid vastavate fondide piiristusega).

Regulaarsete preemiate määramise kord on seaduslike aktidega küllaltki rangelt kindlaks määratud. Kuid ka selle preemia liigi puhul näheks ette, et halbade töötulemuste puhul

võidakse preemiat vähendada 25% võrra, väljapaistvate töötulomuste puhul aga võidakse 25% võrra preemiat suurendada. Seega preemia lõplik määr võib kõiguda 75 ja 125% vahel. Seda võimalust võiks kasutada enesetäiendamise stimuleerimiseks.

Kokkuvõtteks võib öelda, et testud võimalused on koondisel enesetäiendamise materiaalseks stimuleerimiseks olemas. Seega kandub probleemi raskuspunkt vahendite otainiselt premeerimise kriteeriumide määramisele. Oleme seisukohal, et enesetäiendamise preemia suuruse peaksid kindlaks määrama samad organid, kes teostavad kontrolli enesetäiendamise üle. Vastavalt koondise atesteerimise põhimäärusele on selleks organiks atesteerimiskomisjon. Ilmselt tuleks komisjonil atesteerimise käigus määrata igale töötajale preemia koefitsient, lähtudes omandatud teadmiste tasemest. Selle koefitsiendi õigsust ja vastavust tegelikule olukorrale peaks aga atesteerimiskomisjon perioodiliselt kontrollima ja seda sagedamini kui toimub atesteerimine. Kuna regulaarseid preemiaid makstakse enamuses allasutustes kvartali töötulomuste eest ja seepärast oleks kõige otstarbekam, et atesteerimise komisjon erandjuhtudel võiks korrigeerida individuaalseid preemiakoefitsiente samuti igas kvartalis, häärmisel juhul aga iga poole aasta tagant. See oleks ühtlasi ka küllaltki tõhus kontroll. Loomulikult ei peaks piirduma selline preemiakoefitsiendi korrigeerimine mitte ainult formaalse kontrolliga, vaid kontroll peaks olema sisuline s.t. on vaja kindlaks määrata enesetäiendamise tegelik efekt, mitte ainult õppustest formaalne osavõtt. Selline koefitsientide süsteem oleks rekendatav regulaarsete preemiate ja aasta hüvi- tuse puhul. Enesetäiendamise eest makstavad ühekordsed preemiad

võiksid olla mõnevõrra enam seotud formaalse enesetäiendamisega. Näiteks võiks ühekordseid preemiaid maksta enesetäienduskursuste, kvalifikatsioonitõstmise kursuste eduka lõpetamise puhul. Kuna aga neil kursustel peaks ühe tähtsama koha omandama töösituatsioonide lahendamine ja tööalased mängud, mille juures peale teoreetiliste teadmiste on vaja veel nende praktikasse rakendamise oskust. Kursuste edukas lõpetamine on ühtlasi enesetäiendamise efektiivsuse näitaja ja kursuste eduka lõpetamise eest makstav preemia on omandatud enesetäiendamise käigus kogemuste ja teadmiste eest makstav preemia.

Materiaalse stimuleerimise põhiprintsiibid peaksid olema sarnased kõigi enesetäiendusgruppide juures. Mõningal määral võiks varieerida vaid ühekordsete preemiatega. Seejärel pole vajalik käsitleda materiaalsel stimuleerimisel üksikute enesetäiendusgruppide lõikes. Küll aga püüame võrrelda materiaalse ja moraalsete stimuleerimise tähtsust erinevate enesetäiendusgruppide juures.

Materiaalse kui ka moraalsete stimuleerimise puhul tuleks rakendada nii ergutusvahendeid kui ka karistusi. Anketeerimistulemustest selgus, et töötajad reastavad praegu kasutatavad kiitused järgmiselt: 1. töökaaslaste tunnustus, 2. premeerimine tasuta turiamituusikuga, 3. premeerimine rahaliselt, 4. premeerimine hinnaliste esemetega, 5. elukondlike soodustuste võimaldamine, 6. kiitus või tänu juhataja käskkirjaga, 7. medali või rinnamärgi saamine, 8. aukirja saamine, 9. ülemuse vahetu tänu, 10. cotaialistliku võistluse võitja nimetuse ja vimpli saamine, 11. vabariiklikus ajalehes äranärimine, 12. populaarsema inseneritehnilise töötaja nimetuse saamine, 13. raadios või

televisioonis äramärkimine, 14. kommunistliku töö lükkamise nimetuse andmine, 15. rajooniajalohes äramärkimine, 16. seinelohes või väiklehes äramärkimine. Kasutatavad laitsused reostatil anketoerimistulemuste põhjal järgmiselt: 1. töökaaslaste lugupidamise kaotamine, 2. juhataja käskkiri, 3. aastapreemiast ilmaajätmine, 4. kvartali- või kuupreemiast ilmaajätmine, 5. otsese ülemuse märkus, 6. mitmesugustest elukondlikest soodustustest ilmaajätmine, 7. vähen vastutusrikke töö andmine, 8. seine- või väiklehes kritiseerimine. Kõige enam arvestatakse just kaastöötajate arvamusega. Selleks, et töötajad hakkaksid aktiivselt teadmisi täiendama, on vaja luua enesetäiendamisse positiivne suhtumine. Selleks tuleks kasutada kõiki propaganda vahendeid. Pearõhk tuleb asetada kogu kollektiivis positiivse suhtumise kujundamisele, mitte aga üksikisikute õppimise sundimisele. Just selle eesmärgi saavutamiseks tuleb rakendada kõik materiaalsed ja moraalsed stiimulid. Töökaaslaste lugupidamine ja selle kaotus on mitteformaalne tunnustus või laitus, mis ei sõltu otseselt administratsioonist ja seepärast on selle kaudne suunamine eriti tähtis. Tuleb aga märkida, et mida kõrgem on töötaja positsioon, mida suurem tema palk, seda kõrgemalt hinnatakse kaastöötajate lugupidamist. Väiksemalgalistel on suurem tähtsusega mitmesugused materiaalse iseloomuga stiimulid ja elukondlikud soodustused.

Meie uurimistöö aruande osa käsitleb küll ülekoondisel enesetäiendussüsteemi, kuid kuna preemiefondid on allesutuste käsituses, samuti mitmesuguste moraalseste stiimulite kasutamine toimub allesutuste vahendusel, siis on enesetäienduse stimuleerimine võimalik vaid allesutuste kaudu. Keskus võiks stimuleeri-

da vahetult vaid neid insenertehnilisi töötajaid, kes ei kuulu stesteerimisele allasutustes, teiste sõnadega öelduna - kõrgema astme juhte. Nende puhul tuleb aga arvestada kahte momenti: esiteks enesetäiendamist antud asutuses üldse, kuna enesetäiendamine peab kujunema tööloiguks, mille eest kõrgema astme juht vastutab personaalselt; teiseks antud kõrgema astme juhi enda enesetäiendamist, mille kontrollimiseks tuleks korraldada ka neile stesteerimine kõrgemal seisvas asutuses.

Teiste enesetäiendusgruppide puhul peaks keskuse osa piirduma mitmesuguste õppekogunemiste organiseerimisega ja osavõtu formaalse kontrolliga. Kontrolli põhjal aga võivad keskuse vastavad organid teha ettepanekuid allasutustele enesetäiendamisel eriti silmapaistnud töötajate premeerimiseks.

Enesetäiendamise stimuleerimise organiseerimisel tuleb silmas pidada kahte momenti. Esiteks: üksikute töötajate enesetäiendamist, teiseks: kollektiivi kui terviku enesetäiendamist. Erilist tähelepanu tuleb pöörata just kollektiivi kui terviku enesetäiendamise stimuleerimisele. Nagu me hiljem näeme, on enamusele insenertehnilistele töötajatele kõige suuremaks tunnustuseks töökassalaste tunnustus ja seega omandab erilise tähtsuse kollektiivi suhtumine enesetäiendamisesse. Positiivset suhtumist enesetäiendamisesse saame aga kujundada vaid siis, kui me stimuleerime kollektiivi kui tervikut enesetäiendamises eest. Selleks oleks vaja lülitada enesetäiendamine sotsialistliku võistluse juhendisse ühe näitejana, samuti peaks enesetäiendamine peegeldama ka poolaasta- ja aasta bilansis. Ka kompleksreviiajan peaks hoolikalt kontrollima enesetäiendamist.

Kuidas aga ühes või teises allasutuses, ühes või teises tootmisloigus on enesetäiendamine organiseeritud, selle eest

vestatavad konkreetseid juhtivad töötajad ja selle eest tuleb neil siis ka stimuleerida nagu oma tööülesannete täitmise eest.

Järgnevalt lähemalt üksikute enesetäiendusgruppide stimuleerimisest.

**KÕRGEMA ASTME JUHID.** Esalt mõjuvamaks peetud tunnustuse ja loituse avaldamise viisidest. Kõige enam hindavad kõrgema astme juhid töökaalaste lugupidamist. Tunnustuse avaldamise viisidest hindavad kõrgema astme juhid paljusid küllaltki ühtlaselt. Mõnevõrra kerkib esile ülemuse vahetu tänu ja premeerimine hinnaliste esemetega. Järgnevalt alakondlike soodustuste andmine ja rahalised preemiad, küllaltki kõrgelt hinnatakse ka kiituse või tänu avaldamist juhataja käskkirjaga. Seega kerkib antud grupi juures rohkem esile tunnustuse avaldamise väline külg. Kõrgema astme juhid hindavad rohkem tunnustust erasest kui sellest tulenevat, või õigemini sellega kaasnevat materiasid hüveid. Selline ülejäänud gruppide pealt teisele kohale asetatud tunnustuse avaldamise viis nagu tasuta turismituusik, on kõrgema astme juhtide juures mõnevõrra vähem hinnatud. Ka loituste puhul on kõrgema astme juhid tundlikumad just materiasest iseloomu mitteomavate loituste suhtes. Küllaltki suureks loituseks peavad nad juhataja käskkirja ja vähem vestatusriikka töö andmist.

Kokkuvõttes võib öelda, et kõrgema astme juhtidel on üldreegline materiaseline hüvitatus mõnevõrra langenud, sest nende ametipalk koos preemiaga on koondise keskmisest palgast tunduvalt kõrgem. Väikesed preemiasummad, mida eduka enesetäiendamise eest neile maksta saaks, ei virguta vajalikul määral end selles tööloigis pingutama. Nende enesetäiendamise stimuleeri-

misel tuleb arvestada, et töö ja sellest tulenev vastutus, prestiiž ja positsioon juba ise on muutunud nende jaoks väärtuseks. Nende juures on suurt kaalu just ametilase edutamise perspektiiv, mis ilmselt stimuleeriks neid kõige enam enda kvalifikatsiooni tõstmiseks. Selgepiiriliste ametilaste tõusuvõimaluste loomine on eriti tähtis allasutuste kõrgema astme juhtide ja allasutuste tootmisloikude juhtivate töötajate juures. Ametireedelil on nendelt ametikohtadelt edasise ametilase tõusu võimalused muutunud tunduvalt piiratumaks. Kui madalamast ametikohtadelt juba kaadri vajadus ise soodustas atihiliselt võimekamate esiletõusmist ja edutamist, siis alates allasutuse tootmisloikude juhtivatest töötajatest, eriti aga allasutuste kõrgema astme juhtidest, tuleb nende edasist tõusu juba spetsiaalselt planeerida, luua neile kindlad perspektiivid ja tõusuvõimalused, selle stimuleerivalt toimet üldse, sealhulgas ka enesetäiendamisele, on raske üle hinnata.

Nagu me juba eespool märkisime, tuleb tippjuhtide stimuleerimisel arvestada ühelt poolt seda, kuidas nad end ise täiendavad, teiselt poolt seda, kuidas on enesetäiendamine organiseeritud tema juhtimisel olevas allasutuses või tootmisloigus. Kui esimest hindab atesteerimiskomisjon, siis teist peaks ilmselt hindama asutuse tööd kontrolliv kompleksrevisiooni komisjon ja see peaks kajastuma aasta bilansis ja ka sotsialistliku võistluse tulemustes.

**MAAPARANDUSE JA TURBATOOTMISE JUHTIVAD TÖÖTAJAD.** Antud grupp, nii nagu enamuse teisigi gruppe, hindab kõige kõrgemalt just kaastöötajate lugupidamist. Teisele kohale on aga tunnustuste pingereas tõusnud medali või rinnamärgi saamine. Järgnevad pre-



preerimine tasuta turismituusikuga, ülemuse vahetu tänu ja elukondlike soodustuste võimaldamine. Laituse avaldamise viisidest hinnatakse kõrgemalt töökaaslaste lugupidamise kaotamist, selle kõrval ka juhataja käskkirja ja aastapreemiast ilmajätmist. Võrreldes eelmise grupiga, on selle grupi juures mõnevõrra tõusnud materiaalse iseloomuga stiimulite tähtsus. Küllaltki efektiivseks on muutunud preerimine tasuta turismituusikuga ja aastapreemiast ilmajätmine.

MAAPARANDUSE JA TURBATOOTMISE INSENERID JA MEHAANIKUD. Antud grupil domineerivad materiaalse iseloomuga stiimulid. Eriti kõrgelt hinnatakse tasuta turismituusikut, seda isegi kõrgemalt töökaaslaste tunnustusest. Kolmandal kohal on preerimine hinnaliste esemetega, millele järgneb siis elukondlike soodustuste võimaldamine ja preerimine rahaliselt.

Karistuse avaldamise viisidest peavad need kõige suuremaks töökaaslaste lugupidamise kaotust ja siis juhataja käskkirja ning aastapreemiast ilmajätmist.

TURBATOOTMISE JA MAAPARANDUSE VAHETUD JUHID. See grupp hindab samuti materiaalse iseloomuga stiimuleid. Töökaaslaste tunnustuse järel on antud grupile tähtsamateks preerimine tasuta turismituusikuga, preerimine rahaliselt, preerimine hinnaliste esemetega, elukondlike soodustuste võimaldamine. Siis juurde tuleb lisada, et selles grupis on suhteliselt palju ka neid, kes lähemas või kaugemas tulevikus kavatsesid auto osta.

Laitustest peetakse kõige suuremaks töökaaslaste lugupidamise kaotamise järel aastapreemiast ilmajätmist, millele järgneb juhataja käskkirja.

REMONTITÖÖKOJA, TEHASE JA AUTOMAJANDI JUHTIVAD TÖÖTAJAD, Töökaaslaste tunnustuse järel hindavad nad kõige enam medali või rinnemürgi saamist, mille poolest nad saavad masparanduse ja turbotootmise juhtivate töötajatega. Teiste enesetäiendusgruppide poolt hinnatakse aga sellist stimuleerimise viisi tunduvalt tagasihoidlikumalt. Kolmandal kohal on premeerimine hinnaliste esemetega, millele järgneb premeerimine tasuta turismituaaliga ja elukondlike soodustuste võimaldamine.

Laituse avaldamise viisidest hindab antud grupp kõige kõrgemalt töökaaslaste lugupidamise kaotamist, millele järgnevad juhataja käskkiri ja aastapremiaast ilmajätmine.

REMONTITÖÖKOJA, TEHASE JA AUTOMAJANDI VAHETUD JUHID. Ka see grupp hindab materiaalse iseloomuga stimuleid. Töökaaslaste tunnustuse järel on antud grupile kõige tähtsamad premeerimine tasuta turismituaaliga, premeerimine rahaliselt, premeerimine hinnaliste esemetega, elukondlike soodustuste võimaldamine.

Laitustest peetakse töökaaslaste lugupidamise kaotamise järel kõige suuremaks aastapremiaast ilmajätmist, millele järgneb juhataja käskkiri.

REMONTITÖÖKOJA, TEHASE JA AUTOMAJANDI MEHAANIKUD, TEHNoloogid, KONSTRUKTORID JT: TEHNILISED JUHID. See grupp hindab formaalsetest stimuleidest kõrgemalt just materiaalse iseloomuga stimuleid, mis järjestati järgmiselt: premeerimine rahaliselt, elukondlike soodustuste võimaldamine, premeerimine tasuta turismituaaliga ja premeerimine hinnaliste esemetega. Laitustest hindavad nad töökaaslaste lugupidamise kaotamise järel enam juhataja käskkirja ja aastapremiaast ilmajätmist.

**PARNIDE MEHHAANISEERIMISEGA TEGELEVAD TÖÖTAJAD.** Ka antud grupp peab kõige suuremaks tunnustuseks töökaaslaste tunnustust. Teisele kohale on tõusnud neil aga elukondlike soodustuste andmine. Järgnevad sellised materiaalse iseloomuga stiimulid nagu premeerimine tasuta turismituusikuga, premeerimine hinnaliste esemetega ja premeerimine rahaliselt. Kõige suuremaks laituks nagu enamus insenertehnilisi töötajaid, peavad nad töökaaslaste lugupidamise kaotamist. Võrreldes teiste laituse avaldamise viisidega, peavad nad küllaltki suureks laituks ka juhataja käskkirje, millele järgneb siis aastapreemiast ilmajätmine.

**KAUBANDUSTÖÖTAJAD.** Antud grupp peab kõige suuremaks tunnustuseks rahalist preemiat. Nagu näitesid anketeerimise tulemusel, on põhitootmisalõikudest kaubandusel kõige madalam keskmine palg (131 rubla kuus). Võib oletada, et palga langemine alla 130 rubla kuus muudab täiendavate sissetulekute saamise nii aktuaalseks, et see surub kõik muu tahaplaanile. Rahalisele premeerimisele järgneb töökaaslaste tunnustus ja siis teised materiaalse iseloomuga stiimulid: premeerimine hinnaliste esemetega, premeerimine tasuta turismituusikuga ja elukondlike soodustuste võimaldamine.

Laitustest peavad kaubandustöötajad kõige suuremaks laituks töökaaslaste lugupidamise kaotust, millele järgnevad juhataja käskkirje ja aastapreemiast ilmajätmine.

**OKONOMISTID JA NORMEERIJAD.** Antud grupp peab kõige suuremaks tunnustuseks töökaaslaste lugupidamist, millele siis järgneb kiitus või tänu avaldamine juhataja käskkirjega. See on ainus enesetäiendusgrupp, kelle liikmed nii kõrgelt hindavad juhata-

ja käskkirja. Küllaltki kõrgelt hinnatakse veel selliseid stiimuleid nagu elukondlike soodustuste andmine, premeerimine tasuta turismitausikuga, premeerimine rahaliselt ja premeerimine hinnaliste esemetega. Laitustest hindab antud grupp kõige enam juhataja käskkirja, veidi vähem töökaalaste lugupidamise kaotust ja aastapreemiast ilmajäämist.

## VII. ARVESTUS JA KONTROLL.

Enesetäiendussüsteemi eduka funktsioneerimise üheks oluliseks aluseks on tõhus arvestuse ja kontrolli sisseviimine. Eristatakse sisulist ja formaalset kontrolli, kusjuures üksteist nad ei välista.

Formaalne arvestus ja kontroll seisneb organiseeritud õppustest jt. kollektiivestest enesetäiendamise vormidest osa võtu registreerimises ning seda teostab allasutuses kaadri väljõppe insener või isik, kes täidab tema funktsiooni. Ülekoondiseliste ürituste puhul aga antud enesetäiendusgrupi töö eest personaalselt vastutav isik, kes informeerib allasutuse vastavat töötajat tulemustest.

Arvestuse ja kontrolli teostamiseks täidetakse allasutuses iga inseneritehnilise töötaja ja teenistuja kohta kaart. Peale isiksust iseloomustavate näitajate peaks see sisaldama ka erialast ettevalmistust, tööahetead ja enesetäiendamist väljendavaid näitajaid. Kaart peaks kajestama ka tööalast karjääri ning stimuleerimist.

Kaardil võiksid olla järgmised näitajad:

1. Perekaane-, ees- ja isanimi,
2. Sünniaasta, kuu ja päev,
3. Parteilisus,
4. Haridus, eriala,
5. Ametikoht ja koondisease tööletuleku aasta,
6. Perekaanesis, laste arv ja aadress,
7. Edutamine (tööalane karjäär),
8. Enesetäiendamise vorm (mittestatsionaarne, õhtune, osa-

- võtt asutuse ja ülekoondiselistest enesetäienduskursustest),
9. Ettepanekud asutuse (eestvõtte) töö parandamiseks,
  10. Realiseeritud ettepanekud,
  11. Preenid ja hävitused.

Enesetäiendamist fikseeriv näitaja ei või olla vaid formaalse kontrolli tulemus. Ilma sisulise kontrolli ja arvestuse teostamiseta saab vaevalt enesetäiendussüsteem edukalt funktsioneerima hakata.

Põhiliselt tuleb jooksvat informatsiooni kanda arvestuskaardi nelja viimasesse lahtrisse. Kahesanda lahtri täitmisest hoolitsevad enesetäiendusgruppide töö eest vastutavad töötajad. Ülejäänud kolme lahtri täitmisest kannavad hoolt koondise tippjuhid (juhataja, juhataja asetäitjad, portselgorganisaatsiooni sekretär, ametiühingukomitee esimees, konsolidaalorganisatsiooni sekretär).

Põhilisteks kartoteegi tarbijateks on need inimesed, kes vabade ametikohtade täitmisel või hävituste jaotamisel teevad otsuseid kartoteegis sisalduvate andmete alusel. Sellise kartoteegi eelis seisneb selles, et kaardist saadakse objektiivne ülevaade, mis aitab oluliselt korrigeerida subjektiivseid ettekujutusi ühest või teisest töötajast.

Üheksandat ja kümendat lahtrit võiks veel laiendada, kandes sinna peale ettepanekute ka seavutatava majandusliku ja sotsiaalse efekti või siis kriitiliste, erakordsete situatsioonide oskusliku lahendamise või ebakompetentsuse ilmingud.

Sisulise kontrolli aluseks võiks olla kvalifikatsiooni tõusu hindamine või tegevuse resultatiivsus hindamine. Kvalifikatsiooni tõusu võib hinnata juhtkond, komisjon või tippjuht.

Kõige lihtsamad oleksid: spetsialistide hindamine teatud abstraktses skaala alusel ~~hindamine~~, järkude meetod (see nõuab ITP kvalifikatsioonijärkude väljatöötamist ja aasta lõpul hinnangu andmist, kes töötaja järk on tõusnud) või atesteerimine. Selles on ühte või teist meetodit võimalik rakendada, kuid peab igal juhul olema spetsiaalne arvestus ITP ja teenistujate kohta.

Seejuures peaks:

1. Sisuline arvestus ja kontroll hõlmama kõiki enesetäiendamise tegevaid inseneritehnilisi töötajaid ja teenistujaid.
2. Igat töötajat kontrollima tema vahetu ülemus (nagu atesteerimisega) või enesetäiendamise eest vastutav töötaja. Tippjuhte - kõrgealaseisv organ.
3. Sisuline arvestus ja kontroll toimuma vähemalt kord aastas kaardi ja vestluse alusel.

Meie arvates ei ole aga selline arvestus küllaldane. Pole mingit põhjust eraldada enesetäiendamise hindamist ja arvestust töötajate teiste omaduste hinnangust.

Sisuline kontroll on kõige otstarbekas ühendada atesteerimisega. 24. novembrist 1974. aastast on kinnitatud koondise "Eesti Põllumajandustehnika" allasutuste atesteerimis komisjoni de põhimäärus. Selle ülesannete osa fikseerib ka enesetäiendamisega seotud küsimused. Atesteerimise eesmärk ja ülesandeid silmas pidades pole see mõeldav ilma enesetäiendamise sisulise kontrolli teostamiseta. Enesetäiendamine on tööülesannete üks osa ja töötaja atesteerimisel tuleb seda käsitleda ka ühe osana.

Enesetäiendamise efektiivsuse üle saab otsustada kaarti- del sisalduvate ettevõtte töö paremusestamiseks tehtud ettepane-

kute ja nende realiseerimise järgi. See aitab vähendada ka subjektiivsete hinnangute andmist ja õiglasemalt välja selgitada need töötajad, kellel on töөлase kasvu perspektiive.

Enesetäiendamise sisulise arvestuse ja kontrolli üheks viisiks on stimuleerimine nn. kontroll rublega, mida käsitatakse lähemalt käesoleva töö VII osas.

Kui töötaja etesteerimisel tehakse komisjoni lõpuotsus testavaks vaid töötajale endale, siis enesetäiendamise sisulise arvestuse ja kontrolli tulemused (kuigi need on osa etesteerimisest) tuleks avalikult testavaks teha. On ju enesetäiendamine kvalifikatsiooni tõstmise üks vorm ja avalik arvamus stimuleerib kvalifikatsiooni tõstmast.



Arvestus ja kontroll enesetäiendusgruppides.

1. Kõrgema astme juhid. Põhiline enesetäiendamine toimub kas vaberiiklike või üleliiduliste ürituste raames, seepärast kuulub arvestuse ja kontrolli funktsioon koondise kaadriosa-konnale. Koondise kaadriosa-kond informeerib sellest ka allasu-tuse kaadri väljaõppe inseneri, kes kohapeal arvestust peab.

2. Masparanduse ja turbotootmise juhtivad töötajad. Üle-koondiseliste enesetäienduse vormide puhul teostab kontrolli ja peab arvestust Masparandusehituse Valitsus, kes informeerib sellest ka allasutuste kaadri väljaõppe inseneri ning peains-eeneri masparanduse alal, kelle kompetentsi kuulub selle grupi enesetäiendamise eest sisuline vastutus.

3. Masparanduse ja turbotootmise vahetus juhid. Ülekoon-diseliste ürituste puhul peab arvestust ja teostab kontrolli Masparandusehituste osakond. Allasutuses peainsener masparan-duse alal ja kaadri väljaõppe insener.

4. Masparanduse ja turbotootmise insenerid ja mehaanikud. Ülekoondiseliste ürituste puhul kuulub kontrolli teostamine ja arvestuse pidamine Masparanduse ja turbotootmise tehnika eksploatatsiooni ja remondi osakonnale, allasutuses masparan-dusals peainsenerile ja kaadri väljaõppe insenerile.

5. Remonditöökoja, tehase ja automajandi juhtivad tööte-jad. Arvestuse pidamise kui ka kontrolli funktsioon kuulub koondise kaadriosa-konnale, kes informeerib sellest siis ka allasutuse kaadri väljaõppe inseneri ja peainseneri, kelle kompetentsi kuulub kohapealne kontroll enesetäiendamise üle.

6. Remonditöökoja, tehase ja automajandi vahetus juhid.

7. Remonditöökoja, tehase ja automajandi mehaanikud, tehnoloogid, konstruktorid jt. tehnilised juhid. Nende kahe enesetäiendusgrupi ülekoondiseliste ürituste kohta peab arvestust ja teostab kontrolli Remondiettevõtete, tööstustoodangu ja remonditeenuste osakond. Allasutuses aga kaadri väljõppe insener ja vastavalt siis kas töökoja juhataja, tehase peainsener või automajandi juhataja.

8. Farmide mehhaniseerimisega tegelevad töötajad. Ülekoondiseliste ürituste puhul lasub vastutus arvestuse ja kontrolli teostamise kohta Loomakasvatusefarmide Mehhaniseerimise Valitsusel, allasutustes kaadri väljõppe inseneril ja Farmide Mehhaniseerimise jaoskonna juhatajal.

9. Kaubandustöötajad. Ülekoondiseliste ürituste kohta peab arvestust ja teostab kontrolli Varustuse ja Komplekteerimise Valitsus, allasutuses kaadri väljõppe insener ja Varustuse ja Komplekteerimise Kontori direktor.

10. Ökonoomistid ja normeerijad. Ülekoondiseliste ürituste puhul tagab arvestuse pidamise ja kontrolli teostamise Pileni- ja ökonoomika osakond, kes informeerib sellest ka allasutustes vastavalt kaadri väljõppe inseneri ja peaökonomisti (või ka vanemökonomist-pleenijet).

L I S A D

## L i s a t a b e l i 1

ENEV NN Koondise "Besti Põllumajandustehnika" põhiliste tootmis-  
lõikude iseloomustus allasutuste lõikes  
(1974. a. plaani näitejad tuh. rbl.)

1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Kaubekäive (otse realiseerimine, süsteemisisene realiseerimine)	Donaat (väljalasku hinnas)	Mesparandus ja turbe-tootmine	Auto-transpord	Farmide mehhaniseerimine	Autode tehniline teenendamine		Kokku
1. Haapsalu	6250	520	250	950	250	125		8345
2. Hiiumaa	1290	190	1140	250	55	-		2925
3. Harju	1260	1250	-	455	1850	100		4915
4. Tallinn	-	570	3500	930		-		5000
5. Kose	550	1890	2150	630		60		5210
6. Jõgeva	7880	600	1800	865	410	-		11555
7. Põltsamaa	215	670	2110	500		-		3495
8. Kingissepa	4880	530	1850	800	343	-		8094,3
9. Kohtla-Järve	4710	760	1600	780	380	75		8305
10. Paide	8900	980	2900	1000	670	-		14450
11. Põlva	6450	430	2225	875	315	-		10295
12. Pärnu	9450	990	4100	1160	500	150		16350
13. Vändra	470	650	2500	690		-		4310
14. Rakvere	11660	1740	2000	1030		125		5555
15. Väike-Maarja	265	620	1300	465	610			3360

L I S A T A B E L 1 (järg)

1	2	3	4	5	6	7	8	9
16.	Kadrina	540	1445	-	95	50		2030
17.	Rapla	7870	580	2100	640	680		11870
18.	Härjane	570	1660	2570	895	42		5737
19.	Tartu	10270	980	2400	587	390		15127
20.	Riva	165	450	2500	595			3710
21.	Valga	6510	2090	2100	915	390	155	12160
22.	Viljandi	10370	1700	2500	875	1250	150	16845
23.	Nais	375	1600	2750	934		-	3699
24.	Võru	7020	700	2750	925	300	150	11845
25.	Tamsalu		500	1450	295		5	2250
26.	Varustuse ja Komplekteerimise Vabariiklik kon- tor	55400			369,5			55769,5
27.	Kontor "Põllusa- jenduskomplekt"	36600			310,7			36910,7
28.	Liikuv kaupap- duskolonn "Drumbe"			1000	119,4			1119,4
KOKKU		199 920	23 025	51 545	18 835,3	8176,3	1095	

Lisa tabel 2

Maaparandustöötajate enesetäiendusgrupid allasutuste kaupa.

	Juhtivad töötajad	Tehnika- ga tege- levad juhtivad töötajad	Maaparanduse vahetud ju- hid	Tehnikaga tegelevad töötajad	Turbatootmise vahetud juhid	Normee- rijad	Tehnilise kontrolliga tegelevad töötajad
1. Haapsalu	1	3	19	10	13	2	3
2. Hiiumaa	1	2	7	5	4	1	2
3. Harju							
4. Tallinn	1	9	31	17	19	2	2
5. Kose	1	4	22	8	17	1	1
6. Jõgeva	1	5	18	10	12	2	2
7. Põltsamaa	2	2	19	6	12	1	1
8. Kingissepa	1	3	17	10	13	1	1
9. Kohtla-Järve	1	3	12	7	9	1	4
10. Paide	4	6	22	9	17	1	3
11. Põlva	1	3	18	7	14	1	1
12. Pärnu	1	8	37	18	25	4	3
13. Märjamaa	1	4	19	10	10	1	2
14. Rakvere	1	2	16	6	11	1	1
15. Väike-Maarja	2	2	13	7	8	1	1
16. Rapla	1	4	19	9	11	2	1
17. Vandra	1	4	22	12	12	2	1
18. Tartu	1	4	16	12	10	2	2
19. Elva	1	5	24	14	15	4	2
20. Valga	1	3	19	9	12	1	
21. Viljandi	2	4	22	11	15	2	2
22. Nõia	1	4	19	10	10	2	2
23. Võru	4	3	25	14	18	1	2
24. Tamsalu		2	10	18	6	2	
Kokku	31	89	446	229	294	38	39

## L i s a t a b e l 3

Kaubandustöötajate enesetäiendusgrupid asutuste kaupa.

	Kauban- duse tipp- juhid	Kauban- dusin- senerid	Garantee- ritud va- rustuse insenerid	Kauba- tundjad
1. Haapsalu	2	1	2	1
2. Hiiumaa	2		1	1
3. Harju	2			5
4. Tallinn	1			2
5. Kooe				1
6. Jõgeva	2		2	
7. Põltsamaa	-			1
8. Kingisepa	2		2	
9. Kohtla-Järve	2		1	
10. Paide	1		2	2
11. Põlva	2	1	2	3
12. Pärnu	2	1	2	1
13. Märjamaa	-			1
14. Rakvere	2	1	2	1
15. Väike-Maarja	-			
16. Kadrina	-			1
17. Rapla	2		1	3
18. Vändra	-			1
19. Tartu	2	1	3	
20. Elva	-			
21. Valga	2		2	1
22. Viljandi	2	1	3	3
23. Nuisa	-			
24. Võru	2	1	1	
25. Tamsalu	-		1	
26. Varustuse ja Komp- lektseerimise Vaba- riiklik Kontor	4	2		24
27. Kontor "Põllumajan- duskomplekt"	2	3		11
Kokku	36	12	27	63

Lisa tabel 4

Remonditöökodad, tehased, farvide mehhaniseerimine ja autanajand.

	Tootmis- loikude juhtivad töötajad	Mehhanismide eksploatat- siooni ja vahetamisega tegelevad töötajad	Vahetatud juhhid	Tehase- loogid ja konst- ruktio- rid	Ineens- rid, komp- lektor- rijad	Hor- neo- rijad	Farvide mehhani- seerimi- sega te- gelevad töötajad	Tootmis- loikude tehnilii- sed ju- hid	Me- ha- ni- kud	Dis- pet- se- rid	Tehnikud ja kutte alal	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Haapsalu		3	2	3	5		1	3	3	1	2	1
2. Hiiumaa		6		1	1	1	1	3	1	1	1	1
3. Harju		4	2	6	7	1	2	19	1	2	2	1
4. Tallinn		5		2	1		1		1	3	1	1
5. Kose		3		2	5	1	1		2		1	1
6. Jõgeva		4	1	1	3	1	3	7	3	3	2	1
7. Põltsamaa		3		1	4	1	2		1	3	1	1
8. Kingissepa		4	1	1	3	1	1	4	1	3	2	1
9. Kohtla-Järve		6	1	3	6	1	2	5	2	1	2	1
10. Paide		9	1	9	7	1	2	8	3	2	3	1
11. Põlva		3	1	1	4	1	1	4	2	3	2	1
12. Pärnu		8	1	4	8	1	6	4	5	2	3	1
13. Vändra		3		2	7	1	2	1	3	2	3	



Lisa tabel 4 (järg)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
14. Rakvere		5	1	4	4	1	1		2	1	2	1
15. Väike-Naarja		2		3	5	1	1	8	1	2	1	
16. Kadrina		4	14	3	1	2		2				
17. Rapla		5	1	2	5	1	1	7	4	2	2	1
18. Märjamaa		2		5	5		1		1	3	2	1
19. Tartu		3	1	6	4		1	5	3	2	2	1
20. Elva		3		3	1	1	1		2	4	2	1
21. Valga		8	1	12	7	1	2	3	3	3	1	1
22. Viljandi		10	1	4	8		3	17	2	3	1	
23. Muia		2		6	6	1	2		1	3	2	1
24. Võru		2	1	8	2		2	3	1	4	2	1
25. Põlva		1		1	4		1		1	1	1	1
26. Tartu Katsere- ditehas		4	27	27	57	1	1			4	6	
27. Kungalu Remondi- tehas				3			1			1		
28. Raasiku Katsere- Remonditehas				2		1	2			1		
<b>Kokku</b>		<b>112</b>	<b>16</b>	<b>136</b>	<b>182</b>	<b>20</b>	<b>47</b>	<b>100</b>	<b>51</b>	<b>59</b>	<b>49</b>	<b>20</b>

## L i s s t a b e l 5

Ehitusega tegelev ITT ja teenistujad allasutuste  
kaupa

	Ehitus	Tehas
1. Haapsalu	2	
2. Hiiumaa	2	
3. Harju	1	
4. Tallinn	2	
5. Kose	2	
6. Jõgeva	2	
7. Põltsamaa	1	
8. Kingissepa	2	
9. Kohtla-Järve	2	
10. Paide	3	
11. Põlva	2	
12. Pärnu	2	
13. Vändra	1	
14. Rakvere	3	
15. Väike-Maarja	2	
16. Kadrina	2	
17. Rapla	2	
18. Märjamaa	2	
19. Tartu	3	
20. Elva	2	
21. Valga	2	
22. Viljandi	1	
23. Suia	3	
24. Võru	2	
25. Tamsalu	2	
26. Tartu Katse-Remonditehas	3	3
Kokku	53	3

## Retsensioon.

Tööpunalipu Ordeniga Tartu Riikliku Ülikooli kommunistliku kasvatuse laboratooriumi teadusliku uurimistöö aruande "Eesti NSV MN Koondise "Eesti Põllumajandustehnika" sotsiaalse arengu aluste väljatöötamine. ITP enesetäiendussüsteem EPT süsteemis tervikuna" kohta.

Retsenseeritav töö koosneb sissejuhatusest ja seitsmest peatükist.

1. Koondise "Eesti Põllumajandustehnika" insenertehnilise personali iseloomustus ja enesetäiendusgruppide moodustamine.
2. Enesetäiendamise organisatsioon koondises.
3. Enesetäiendusvormid.
4. Enesetäienduse materiaalne ja informatsiooniline baas.
5. Kaađri edutamise süsteem.
6. Stimuleerimine.
7. Arvestus ja kontroll.

Uurimisaruande esimeses osas jagatakse koondise insenertehnilised töötajad enesetäiendusgruppidesse lähtudes tööfunktsioonidest. Hiljem antakse iga enesetäiendusgrupi lühiiseloomustus, et oleks võimalik leida igale grupile kõige efektiivsemad enesetäiendusvormid. Esimene peatükk moodustab sissejuhatus järgnevasse osadesse.

Teises peatükis antakse konkreetne enesetäiendamise organisatsiooni skeem üksikute õppegruppide kaupa. Ära on näidatud personaalselt, kes millise õppegrupi enesetäiendamise eest vastutab.

Kolmandas peatükis iseloomustatakse praegu koondises kasutatavaid enesetäiendusvorme ja tehakse ettepanekuid, milliseid õppimisvorme ühe või teise õppegrupi juures oleks kõige otstarbekam kasutada.

Neljandas peatükis antakse ülevaade enesetäienduse materiaalsest ja informatsioonilisest baasist. Aruandes on toodud ära konkreetsed asutused ja inimesed, kust võib konsultatsiooni saada ühe või teise enesetäiendusgruppidega seotud probleemide kohta.

Viiendas peatükis iseloomustatakse insenertehniliste töötajate liikumist ühelt ametikohalt teisele ja rõhutatakse selgete ametialaste perspektiivide suurt tähtsust. Samuti iseloomustatakse koondises esinevaid iseloomulikuid ametiredeleid.

Kuuendas peatükis käsitletakse stimuleerimise probleeme. Antakse ülevaade praegu kasutatavatest stimuleerimisviisidest ja tuuakse ära kõige efektiivsemad stimuleerimise viisid üksikute õppegruppide kaupa.

Viimases peatükis vaadeldakse arvestust ja kontrolli, mis ühendatakse atesteerimisega.

Retseeritav töö eesmärgiks oli Koondise "Eesti Põllumajandustehnika" insenertehniliste töötajate enesetäiendussüsteemi väljatöötamine. Selle ülesandega on autorid kahtlemata edukalt toime tulnud. Esitatud analüüs on korrektne, järeldused igati põhjendatud. Esineb ka üksikuid huvitavaid seisukohti nagu preemia koefitsentide sisseviimine atesteerimise ajal. Töös on esitatud enesetäienduse süsteemi põhiprintsiibid, mida Koondise "Eesti Põllumajandustehnika" administratsioon peab loominguiliselt ellu viima. Kahtlemata tuleb juuru-

tamises käigus teha esialgsesse plaani mõningaid korrektiive.

TRÜ loogika ja psühholoogia

kateedri juhataja dots.

25. veebr. 1975. a.

*A. Lunge* A. Lunge

Kombinaadi "Järvakandi Tehased"

peainsener

/ V. Tomson/

*V. Tomson*