

Tabel 9.5

Üldine tööstusametikohtade loikes

Liik	Ametikohtade 2 a.	3-5 a.	6-7 a.	8-9 a.	10-11 a.	12-13 a.	14-15 a.	Üle 15 a.	
1. Tippjuhid	2,2	-	-	-	1,7	2,3	3,9	4,3	5,4
2. Tippjuhtide as- tütajad	2,2	-	-	1,2	3,4	7,6	2,3	5,2	5,7
3. Tootmisalikeaste juhid	4,4	2,3	2,9	1,2	2,6	2,3	6,2	4,3	5,7
4. Mittetootlike osa- kondade juhid	8,9	4,7	7,1	4,8	7,7	7,6	5,4	12,9	12,6
5. Vabataht juhid	15,6	16,3	12,9	27,7	27,3	24,2	26,4	22,4	19,3
6. Inženörid-spetsia- listid	31,1	27,9	42,9	33,7	24,8	28,0	22,5	19,8	15,7
7. Inženörid-organi- satsioonid	-	7,0	8,6	6,0	4,3	4,6	3,1	4,3	3,7
8. Tööstusliku ja maapäranduse inžen- örid	2,2	7,0	2,9	7,2	2,6	3,0	5,4	1,7	2,7
9. Ühiskondlike orga- nismite liikide palga- liised töötajad	-	-	-	1,2	-	0,8	0,8	1,7	1,0
10. Raamatupidajad	13,3	16,3	8,6	9,6	14,5	9,1	9,3	12,9	18,1
11. Sekretärid-asjaaja- jad jt.	11,1	9,3	1,4	-	1,7	2,3	-	0,9	0,9
12. Arvomeetrikud jt.	4,4	-	4,3	2,4	0,9	2,3	2,3	2,6	1,0
13. Varustustöötajad	-	-	2,9	1,2	3,4	3,6	7,0	2,6	3,9
14. Summa	4,4	9,3	9,7	3,6	5,1	2,3	5,4	4,3	3,9

Tabel 9.6

Külastajate arvutused ametikohtade lõikes

nr.	Ametikoht	Kuni 2 a.	3-5 a.	6-7 a.	8-9 a.	10-11 a.	12-13 a.	14-15 a.	Ule 15 a.	
1.	Sippjuhid	2,2	4,2	-	3,4	3,3	5,0	7,9	7,6	4,4
2.	Sippjuhtide ab- ilijad	2,2	2,1	3,7	4,6	6,6	5,0	5,3	4,6	7,3
3.	Töotajaliikide juhid	3,0	3,5	2,5	3,2	3,9	4,4	4,4	10,6	7,8
4.	Liitööajalike orga- nismide juhid	6,6	9,2	7,4	11,4	7,2	11,3	11,4	7,6	12,7
5.	Vabatahtlased	17,1	17,6	26,1	30,3	23,7	20,0	22,8	15,2	19,5
6.	Ingenierid-epiteh- noloogid	26,8	23,9	25,5	15,4	19,7	23,8	15,8	18,2	18,5
7.	Ingenierid-organi- satsioonid	5,2	5,6	5,6	1,7	4,6	5,0	5,3	6,1	6,5
8.	Kaubatööstuse ja teenustuse insee- nerid	4,8	1,4	3,5	2,3	2,6	3,1	6,1	1,5	2,4
9.	Ühiskondlike organi- satsioonide palga- lised töötajad	0,4	2,1	1,9	0,6	-	-	-	-	2,0
10.	Ressurssid	15,2	16,2	9,9	14,9	15,1	11,9	13,2	23,2	18,0
1.	Sekretärid-teeni- konnad jt.	3,3	2,8	-	1,7	2,0	-	-	1,5	1,0
2.	Arvutustehnikad jt.	1,5	2,8	13,1	1,7	2,0	0,6	0,9	-	-
3.	Vabatahtlased	4,5	3,5	4,4	2,3	5,3	2,5	3,5	3,0	3,4
4.	Muud	5,2	4,9	6,2	4,6	3,9	7,5	2,6	-	1,5

on keskmine palk vastavalt 142 ja 162 rubla. Ka teistel ametikohtadel ei ole protsendid nii erinevad, et oleks võimalik selgitada palga sellist suurt vahet. Toodu põhjal võib oletada, et koondisesse tööle asuvad inseneritehnilised töötajad ja teenistujad ei saa kogu maksimaalset palka, vaid asutusele jäävad teatud reservid nende palga tõstmiseks. Maksimumpalka hakkavad töötajad saada pärast 5-aastast töötamist asutuses. See kehtib ka suurel määral töötamise kohta antud ametikohtal, sest korrelatsioonikoefitsient tööstaaži vahel antud ametikohtal ja antud asutuses on 0,69 ja seega võib öelda, et nende kahe tööstaaži vaheline erinevus ei ole eriti oluline.

Võib oletada, et tööstaaži suurenemisega asutuses ja ametikohtal tõuseb ka töötajate meisterlikkus, mis omakorda mõjutab nende töötulomusi. See aga põhjustab omakorda suuremate preemiade saamise. Seda tõendavad küllaltki ilmekalt ka korrelatsioonikoefitsiendid. Kuupreemial on seos nii üldise tööstaažiga ($r=0,11$), asutuses töötatud ajaga ($r=0,26$) kui ka ametikohtal töötatud ajaga ($r=0,28$). Seega on kuupreemia saamisele kõige tähtsam just tööstaaž antud ametikohtal. Kvartalipreemial on seos üldise tööstaažiga ($r=0,15$) ja tööstaažiga antud asutuses ($r=0,14$). Kõige tugevamad seosed tööstaažiga on aga aastapreemial (üldise tööstaažiga 0,32, asutuses töötamise ajaga 0,37 ja antud ametikohtal töötamise ajaga 0,28). Seega mõjutab kuupreemiat kõige tugevamini töötamine antud ametikohtal, kvartalipreemiat üldine tööstaaž ja aastapreemiat töötamine antud asutuses.

Tööstaaži ja palga vaheliste seoste käsitlemise lõpetuseks olgu öeldud, et kõigi tööstaažide tõustes on töötajad üha rohkem rahul saavutatuga ning peavad juba vähen alles edasist tõusu (korrelatsioonikoefitsient üldise tööstaažiga 0,37, tööstaažiga asutuses 0,27 ja tööstaažiga ametikohtal 0,20). Seega võib väita, et pärast teatud aja töötamist üldse, samuti ka asutuses ja ametikohtal saavutab töötaja positsiooni ja palga, millega ta on rahul. Koondises on selliseks piirteeaiks ilmekalt 7 aastat. Sellise olukorra saabumine on loomulik. Töötaja enda edasine areng sõltub müüd sellest, kuidas talie ottevõttes lauakee perspektiive, mis vastavad sta-

Insenertehniliste töötajate keskmine palk on 168 rbl., teenistujatel aga vaid 110 rbl. Teenistujate hulgas valitseb naiste ülekaal. Seega on selge, miks naised saavad madalamat palka.

Kui järjestada ametikohtad suuremast palgast väiksemani, saaksime järgmise rea: tippjuhtide asetäitjad, tippjuhid, tootmisallüksuste juhid, vahetud juhid, turbateotmise ja maaparanduse insenerid, mittetootlike osakondade juhid, insenerid-spetsialistid, ühiskondlike organisatsioonide palgalised töötajad, insenerid-organisatorid, reostupidajad, varustustöötajad, sekretärid-esjajajad, arveametnikud. Seega ei saa kõige rohkem palka mitte tippjuhid, vaid nende asetäitjad. See onk selgitab mõnevõrra, miks vähem tahavad oma töökohta vahetada just tippjuhtide asetäitjad. Küllaltki ilmekas on ka see, et mittetootlike osakondade juhid järgnevad palga suuruse poolest vahetutele juhtidele ja turbateotmise ning maaparanduse inseneridele. Mittetootlike osakondade juhid on üldises ametialases karjääris kõrvalharu, nad on oma positsiooniga küllaltki rahul, tunnetavad, et on saavutanud oma võimete lae. 70,1 % on saavutatuga rahul ega pea oluliseks edasist ametialast tõusu. Mõnutu on, et paljud neist on ilma vajaliku erihariduseta. Et neil palk on hea, tõusta oma puuduliku ettevalmistuse tõttu ei ole kunagi, siis on loomulik, et nad ei kavatsen vahetada töökohta.

Insenerid turbateotmise ja maaparanduse alal olid plüüviselt teisel kohal pärast tippjuhtide asetäitjaid ja palgalt viiendal kohal. Selga järgi võttes oleksid järgmiseks lühike vahetud juhid. Et ega juhtimise osatähtsus vahetaks juhiks ülevõtmise puhul tunduvalt tõuseb, siis ei tahagi maaparanduse ja turbateotmise insenerid vahetaks juhiks saada: tootmisallüksuse juhiks ülevõtmise korral suureneb tunduvalt vastutus ja 22 rubla suurune palgavahet ei kompenseeri seda. Siit tulenebki, et maaparanduse ja turbateotmise insenerid on oma kohaga rahul ning rõhavas määras ei kavatsen vahetada töökohta.

Kõneleavas aramuses ei analüüsi me üksikasjaliselt teenistujate palku. Pealiskaudnogi pilk tabelile 9.7 näitab, et

Kõikide teenistujate kategooriate palgad on väiksemad kui Ükskõik millise inseneritehniliste töötajate kategooria palk. Samal ajal aga nägime, et koondises on kõrgem just teenistujate kaader. Erilist tähelepanu on vaja pöörata just teenistujate kaadri tugevdamisele ja kasvutamisele. Et teenistujate palgad on suhteliselt madalad, siis on materiaalne stimuleerimine või õigemini selle parandamine esmajärgulise tähtsusega.

Võrdeldes palga tootmisliikide kaupa märkame küllaltki suuri kõikumisi (vt. tabel 9.8). Kõige suurema ja kõige väiksema palga vahe on 46 rubl. Kõige suuremad palgad on ehituses ja maaparanduses. Neile järgneb farmide mehhaniseerimine ja elektrifitseerimine. Põhitootmisliikidest on kõige madalam palk kaubanduses, sellest neli rubl. kõrgem automajandis. Siiski on kaubanduses ja automajandis kaader isegi põlvivan kui farmide mehhaniseerimises ja elektrifitseerimises ja isegi ehitusel. Siit järeldub, et palk ei ole siin kaadri põlvivuse tagamiseks kõige tähtsam.

T a b e l 9.8

Keskmine palk tootmisliikide kaupa

Jrk. nr.	Tootmisliik	Keskmine palk rublades
1.	Tehas	147
2.	Maaparandus, turbateotmine	177
3.	Farmide mehhaniseerimine ja elektrifitseerimine	163
4.	Kaubandus	131
5.	Automajand	135
6.	Ehitus (kapitaalremont)	177
7.	TÜÜhoda	147
8.	Administratsioon	149

Keskmise palga sees väärtuste ja orientatsioonidega.

Antud osa kirjutamisel kasutame korrelatsioonikoefitsientte. Korrelatsioonimaatriks näitab, et keskmisel palgal on

küllaltki tugev seos jürgniste elukutseseväärtustega: ennast arendada ja täiendada ($r = 0,13$), olla sõprade ja tuttavate seas hinnatud ($r = 0,15$), rahulik ja kindel tulevik ($r = 0,17$), hea palk ($r = 0,15$). Viimased kolm võib ühendada ühteoks gruppiks: nn. väline huvitatus. Kõik korrelatsioonikoefitsiendid on positiivsed. Arvestades ankeedi skaalade hleschitust, tähendab see, et mida suurem on praegu töötajate palk, seda vähem oluliseks peetakse määratud elukutseseväärtusi.

Enesetäiendamise peaks olema töötajate silmis eelkõige võimalus jõuda paremale kohale, millele kaasneb ka suurema palga saamine. Mõningal määral see ongi nii. Majandusinstituudi uurimistulemustel seavad noored inimesed töö puhul esikohale just enesetäiendamise võimaluse. Nagu aga näitavad meie anketeerimistulemused, on koondise inseneritehniliste töötajate ja teenistujate juures see vährtus taandunud. Siit järeldus: et enesetäiendamise küllalt kõrge hindamine jõuaks püsimise, on vaja see ühendada materiaalse stimuleerimisega. Et enesetäiendussüsteem hästi funktsioneeriks, on vaja ta seostada keskmise palgaga. Tuleb kuidugi arvestada, et keskmine palk sõltub ka töötajate vanusest: väiksemalpalgalised on nooremad töötajad, kes on rohkem huvitatud enesetäiendamisest. Kuid need nooremad täiendavad end sellesse, et saada paremat palga, töusta ametiõelil.

Sõprade seas lugupidamist hindavad rohkem need töötajad, kellel on väiksem keskmine palk. Palga suurenedes aga hakkatakse vähem nõudma töölt, et see võimaldaks sõprade lugupidamise. Palga suurenemisega kaasneb või õigemini sellele eelneb töötaja sotsiaalse staatuse muutus. Kõrgemale palgale vastab ka kõrgem positsioon formaalses struktuuris, mis juba iseenesest võib põhjustada lugupidamise sõprade hulgas, samuti aga varasema sõprade ringi ealise või tüüliku asendamine uuega. Inimestele on omane, et saavutatatu taandub tema psüühikas taaplaanile, minotab oma senise tähtsuse ja tähelepanu koondub sellele, mis ei ole veel saavutatud.

Samasugune olukord on ka rahuliku ja kindla tuleviku osas. Mida kõrgem on palk, seda vähem soovetakse, et töö toeks kaasa rahuliku ja kindla tuleviku. Kõrgema palgaga kaasneb ka

kindel tulevik, seda eelkõige materiaalses mõttes, kuid ka staatuselikus mõttes - kui töus ettevõtte formaalses struktuuris. Teatud staatuse saavutamise annab alati inimesele kindlust juurde.

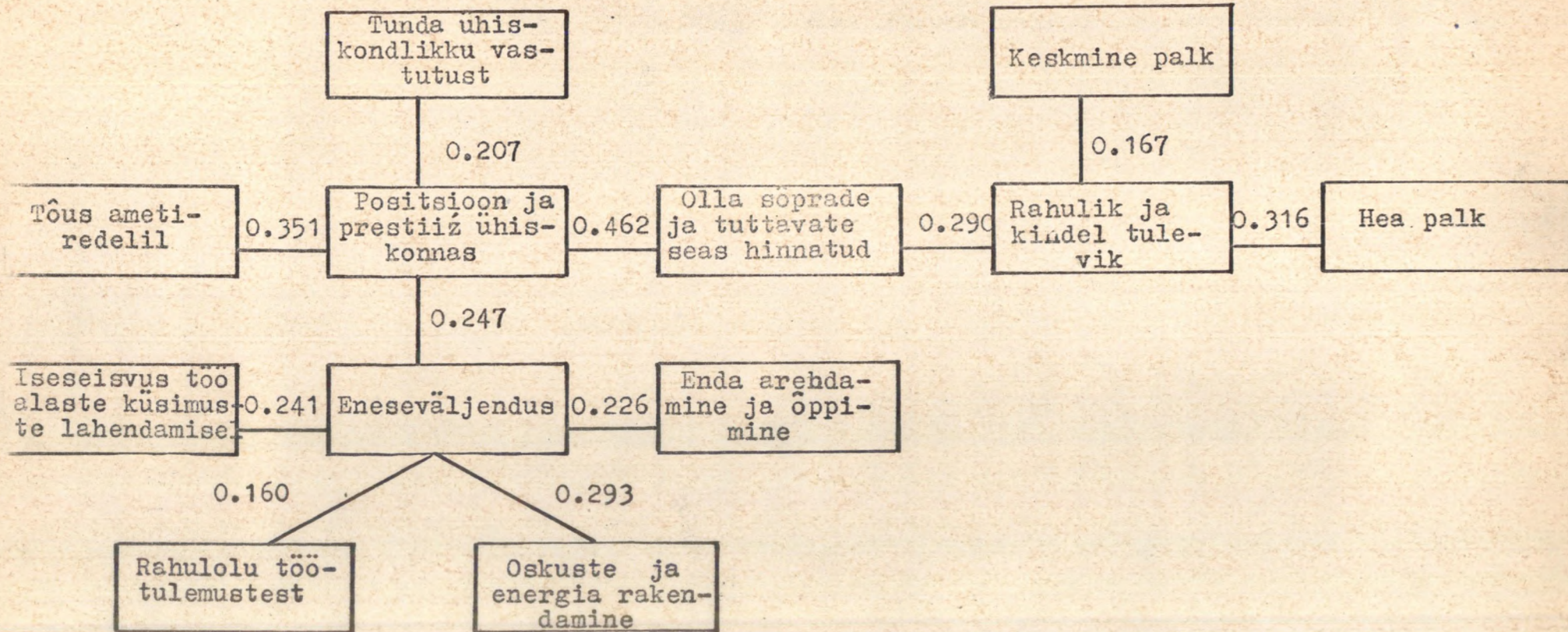
Sama kehtib ka hea palga enese kohta. Keskmise töötajanna palkad on üldiselt kõrged, seda enam on põhjust oma palga pärast mitte muretseda tunda kõrgepalgalistel inseneritehnilistel töötajatel.

Keskmise palga seost väärtusmõõdega näitab korrelatsioonigraaf, mis on esitatud joonisel 9.1. Nagu joonis näitab, mõjutab keskmise palga töus väärtushinnanguid rahuliku ja kindla tuleviku hindamise kaudu. Mida väiksem on keskmine palk, seda rohkem omistatakse töölopanu rahulikule ja kindlale tulevikule. Hinnang rahulikule ja kindlale tulevikule on see keskpunkt, mis siis enamasti mõjutab hea palga, sõprade ja tuttavate lugupidamise ja ka enesetäiendamise hindamist. Ilmselt on palk siin väärtustega seotud seotõttu, et palga suurus väljendab saavutatud positsiooni: kõrgem palk tuleneb kaalukamast positsioonist, millega kaasneb ka suurem kindlustunne tuleviku suhtes.

Kluorientatsioonidest on keskmise põhipalgaga seoses armastus ($r = 0,15$), kutsutegevus ($r = -0,15$), lõbus ajaviitmine kodus ja ajaviitkohtades ($r = 0,12$), kultuurihuvide rahuldamine ($r = 0,25$).

Ainult kutsutegevuse ja keskmise palga vahel on korrelatsioonikoefitsient negatiivne: mida suurem on palk, seda suuremat rõhku pannakse kutsutegevusele oma elus. Ja teisiti polegi see mõeldav, sest kõrgem palk eeldab kõrgemat positsiooni. Kõrgem positsioon aga eeldab, et üha rohkem töölopanu pöördutakse kutsutegevusele. Selleks et üldse ametireedelil töusta, peab olema välja kujunenud orientatsioon kutsutegevusele. Kutsutegevus on see, mis pakub töötajatele rahuldust. Kutsutegevusele orienteerituse puhul jäävad tagaplaanile armastus, lõbus ajaviitmine ja kultuurihuvitused. Mida suurem palk, seda vähem tähtsusega on armastus. Mõisugust seost selgitab asjaolu, et, nagu eespool selgus, on just noorematel töötajatel suhteliselt väiksem palk, kuid noorte töötajate elus

ELUKUTSEVÄÄRTUSTE JA PALGA KORRELATSIOONIGRAAF



on armastusel ja perekonna loomisel suurem tähtsus. Arvestades aga seda, et kõige suurema palga saajad ei ole veel sugugi kõige vananed, ei saa vanust pidada siin ainsaks põhjuseks.

Palga suurenedes kahaneb lõbusa ajaveetmise tähtsus. See on ka loomulik. Selleks et saavutada head positsiooni ja head palga, tuleb end küllaltki jõhkralt pühendada kutsetegevusele ja aja lõbusaks veetmiseks ei jää lihtsalt enam võimalusi.

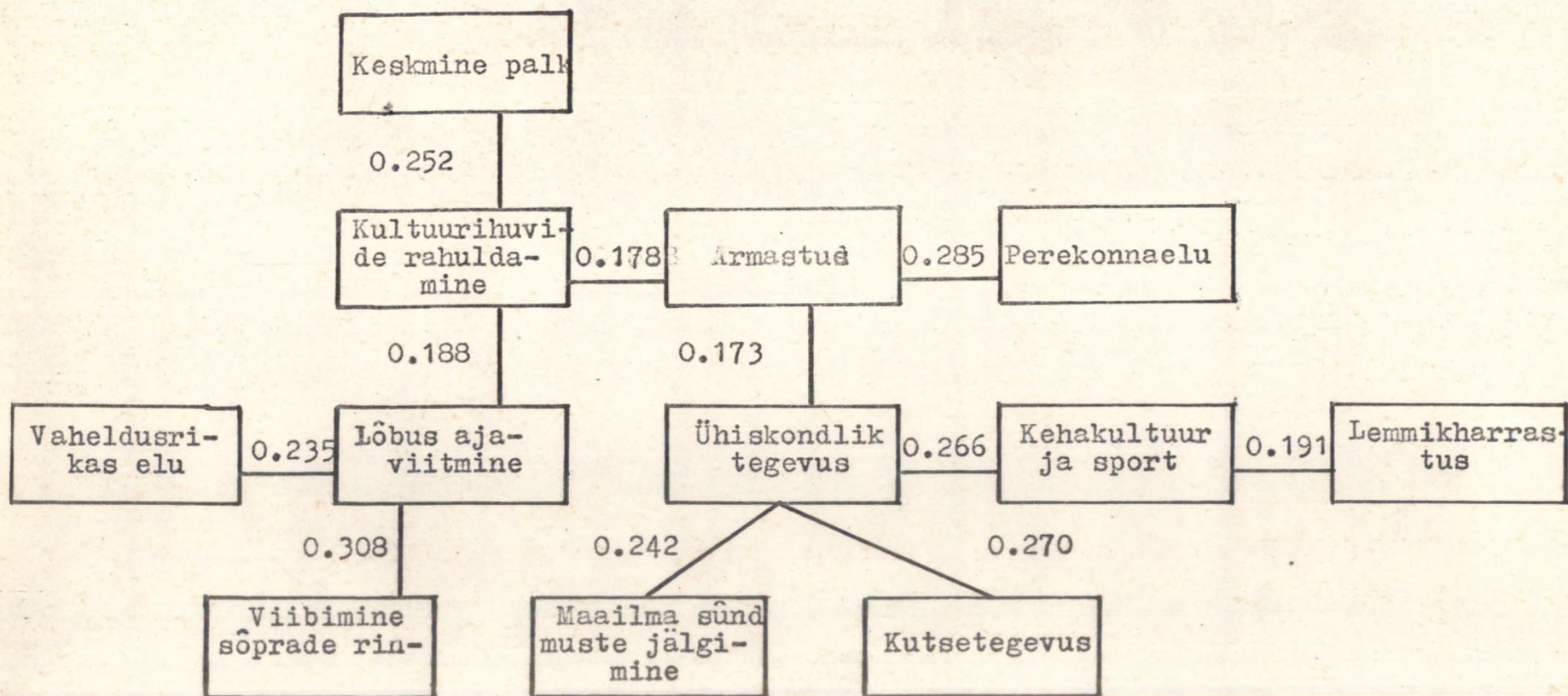
Samasugune olukord on ka kultuurihuvide rahuldamisel. Nagu näitab korrelatsioonigraaf (vt. joonis 9.2), on keskmine palk seotud eluorientatsioonidega kultuurihuvide rahuldamise kaudu. Mida kõrgem palk, seda vähem hinnatakse kultuurihuvide rahuldamist ja vastupidi: mida väiksem palk, seda rohkem hinnatakse kultuurihuvide rahuldamist. Teiste orientatsioonide tähtsuse vähenemine toimub just kultuurihuvide taandumise kaudu. Need tüütajad, kes ei hinda kultuurihuvide rahuldamist, ei hinda ka armastust ega lõbusat ajaviitmist. Peab mõnima, et pühendumine kutsetegevusele seudab osa koondise inseneritehnilisi tüütajaid ja teenistujaid mõneti ühekülgsuseks. Lõppastmes avaldab see teatud negatiivset mõju kutsetegevusele, sest "uppumine" igapäevase töö küsimustesse ei võimalda juhil ega spetsialistil tõusta olukorrast kõrgemale, vaevalda seda kõrvalt, üldistada. See tingib jällegi vajaduse ühendada enesetäiendamist keskmise põhipalgaga ja inseneritehniliste tüütajate ja teenistujate töö hindamisega üldse.

UNESCO poolt 1968. a. korraldatud ülemaailmsel konverentsil inseneritöö probleemidest rõhutati inseneride üldise kultuurilise taseme tõstmise vajadust. Seda on püütud mõnede riikides inseneride kvalifikatsiooni tõstmise kureaste programides juba arvestada.

Keskmise palga ja teadmiste hankimise vaheline seos.

Teadmiste hankimist laias mõttes käsitlevad ankeedis küsimused 45-55 ja 63-81. Küsimused 45-55 käsitlevad õppimist

ELUORIENTATSIOONIDE JA PALGA KORRELATSIOONIGRAAF



ja seda vaatleme eraldi osas. Praegu püüame selgitada, mis-
 sugune on põhipalga sees töötajate lugemislauaga, samuti sel-
 lega, milliseid raadiosaateid kuulatakse ja milliseid tele-
 visioonisaateid vaadatakse. Mida suurem on töötajate palk,
 seda rohkem loetakse raamatutest erialaseid ($r = -0,33$),
 Ühiskondlik-poliitilisi ($r = -0,16$), populaarteaduslikke
 ($r = -0,15$), ajakirjadest majanduslikke ($r = -0,11$), Ühis-
 kondlik-poliitilisi ($r = -0,13$), tehnika-alaseid ($r = -0,44$),
 põllumajanduslikke ($r = -0,22$), ehitusalaseid ($r = -0,30$).
 Ka raadio kuulamine ja televiisori vaatamine on seotud kesk-
 mise palgaga. Mida kõrgem on keskmine palk, seda rohkem jül-
 gitakse erialaprobleeme ($r = -0,26$) ja rahvusvahelisi sünd-
 musi ($r = -0,15$).

Palga suurenedes väheneb huvi ilukirjanduse vastu. Tele-
 viisorit vaadatakse vähem kodu ja perekonda käsitlevaid saa-
 teid ning meelelahutussaateid.

Nagu me eespool nägime, on kõrgemapalgalised ka kõrgema-
 tel ametipositsioonidel ja orientatsioonidest domineerib neil
 kutsetegevus. Seega ei jätku kõrgema positsiooniga kutsete-
 gevusele orienteeritud töötajatel enam aega või tahtmist, et
 lugeda ilukirjandust ja vaadata meelelahutussaateid. Ka kodu
 ning perekonda käsitlev ei paku neile kuigivõrd huvi.

Kõige rohkem sõltub keskmise põhipalga tõesust tehnika-
 alaste ajakirjade lugemine. Mida suuremat palka saab töötaja,
 seda rohkem loeb ta tehnikaalaseid ajakirju. Selle põhjuseks
 on ilmselt otsene tootmisalane vajadus. Siit võib järeldada,
 et tehnikaalased ajakirjad annavad koondises kõrgematel ame-
 tikohtadel olevatele inseneritehnilistele töötajatele ja tee-
 nistujatele kõige rohkem igapäevaseks tööks vajalikke andmeid.
 Järgmisel kohal on erialased raamatud. See on ka loomulik,
 sest ajakirjades avaldatud andmed on uuemad ja peavad tehni-
 lise progressiga rohkem sammu. Tuleb aga tähendada, et eri-
 alaseid raamatuid loevad pidevalt või sageli 66,6 %, tehnika-
 alaseid ajakirju loevad pidevalt või sageli 54,4 %. Võib öel-
 da, et just madalapalgalised tunnevad vähem huvi erialaste
 raamatute ja tehnikaalaste ajakirjade vastu.

Kolmandal kohal on ehitusalased ajakirjad. Mida suurem on palk, seda rohkem tuntakse huvi ehitusalaste probleemide vastu. See on ka loomulik, sest inseneritehniliste/töötajatel, kui nad töusevad ametiredelil, laienevad funktsioonid ja nad peavad hakkama üha rohkem tegelema ka ehitusprobleemidega. Samasugune on olukord ka põllumajandusprobleemse kättevõtte ajakirjadega.

Palga töusust sõltub lugemine rohkem kui televisioonisaadete vaatamine. Televisioonisaadete valik sõltub kõige rohkem palgast just eriala kättevõtte probleemide puhul.

Veib järeldada, et kõrgem palga võivad saada ja töusta ametiredelil vägagi erinevate elukutseväärtuste ja eluorientatsioonidega töötajad. Mis puutub aga stabiilsesse enesetäiendamisse, siis selles osas esitab positsioon ottevõttes töötajatele oma nõuded. Igal ametikohal töötaja peab olema kursis teatud kindlate probleemidega, tundma nende probleemide praktikas läbikontrollitud, aga ka uusi lahendusvariante.

Õppimise ja enesetäiendamiseviiside seos keskmise palgaga.

Keskmisel palgal on korrelatiivne seos selliste õppimisviisidega, nagu õppimine kõrgemas koolis ($r = -0,53$), keskeriõppeasutustes ($r = -0,10$), marksismleninismi õhtuülikoolis ($r = -0,17$), poliitiharidusvõrgus ($r = -0,22$), ottevõttes korraldatavatel seminaridel ($r = -0,18$), "Põllumajandustehnika" süsteemis organiseeritud kursustel ($r = -0,26$) ja iseseisev õppimine ($r = -0,24$). Suurim seos on põhipalga ja kõrgema kooli vahel. Kõrgema kooli lõpetanud saavad keskmises kõige kõrgemat palga. Keskeriharidus mõjutab palga tunduvalt vähem.

Tugevuselt teisel kohal on seos põhipalga ja "Põllumajandustehnika" süsteemis korraldatud kursuste vahel. See on ka loomulik, sest "Põllumajandustehnika" süsteemis korraldatakse kursusi eelkõige just asutuses kõrgemal positsioonil seisvatele töötajatele ja neil on loomulikult ka kõrgem palk. Madalpalgalised inseneritehnilised töötajad ja teenistujad on aga sellest õppimisvormist kõrvale jäänud.

Küllaltki tugev seos on iseseisval õppimisel ja palgal. Iseseisev õppimine seisneb vastavate raamatute ja ajakirjade

lugemises, raadio kuulamises ja televisioonisaadete vaatamises.

Küllaltki tugev seos on ka põhipalga ja poliitühendusvõrgus õppimise vahel. Kui kõrgem haridus oli üldiselt selliseks põhjuseks, mis võimaldas saavutada teatud staatuse, siis siin on ilmselt vastupidi. Saavutatud positsioon eeldab poliitilise silmaringi laendamist. Sama võib öelda ka marksismi-leninismi ülikoolis õppimise kohta. Ka ettevõttes toimuvatest kursustest osavõtt sõltub eelkõige siiski staatusest ettevõttes, mitte aga vastupidi.

Eespool nimetatud õppevormidele järgneb õppimine keskeri-õppeasutustes.

Palga ja tööalase aktiivsuse seos. Nagu näitavad korrelatsioonikoefitsiendid, on põhipalga ja tööalase aktiivsuse kõigi vormide vahel küllaltki tugev seos. Kõige tugevam seos on põhipalgal ettepanekutega tootmisnäpudamistel ($r = -0,45$). Kui töötajatel on suurem palk ja kõrgem positsioon, siis teevad nad ka rohkem ettepanekuid ettevõtte töö parandamiseks. Ilmneb, et tootmisnäpudamistel on üldse ettepanekuid teinud vähem kui pooled töötajad.

Eespool nägime, et ratsionaliseerimisetegevust ei peeta eriti oluliseks inseneritehniliste töötajate kvalifikatsiooniloomustavaks tunnuseks, kuid ligi üks kolmandik anketeerituteist on siiski ratsionaliseerimisettepanekuid teinud. Palga ja ratsionaliseerimisettepanekute vahel on küllaltki oluline seos ($r = -0,42$). Ratsionaliseerimisettepanekuid teevad seega eelkõige just kõrgemapalgalsed. Lähemal vaatlusel selgubki, et 3/4 ratsionaliseerimisettepanekutest teevad tootmisallüksuste juhid, vahetus juhid ja insenerid-spetsialistid.

Ka vestlustes juhtivate töötajatega teevad ettepanekuid asutuse töö parandamiseks eelkõige just kõrgemapalgalsed töötajad ($r = -0,36$). Huvitav on märkida, et sel viisil on ettepanekuid teinud ligi 3/4 töötajaist - seega praktiliselt kõik kõrgema positsiooniga ja kõrgemapalgalsed. Teatud ettepanekute sisu ja k alukust ankeedivastused arusaadavalt hinnata ei võimalda.

Keskaine palga ja Ühiskondlike organisatsioonide koostöökutel tehtavate ettepanekute vahel on korrelatsioonikoeffitsient $-0,35$. Pilt on seega analoogiline eelnevaga. Üldse on teinud selliseid ettepanekuid $1/3$ töötajaid.

Kirjalikke ettepanekuid asutuse töös parandamiseks on teinud vaid $1/10$ küsitletuist. Seda on muidugi vähe. Nagu näitavad vastavad uurimused, on kirjalikud ettepanekud läbimõeldumad ja efektiivsemad (muuhulgas ka seepärast, et nad eeldavad põhjalikumat läbimõelamist). Korrelatiivne seos palgaga on $-0,264$. See on väiksem kui teiste ettepanekute liikide puhul, kuid siiski veel küllalt oluline.

Põhipalga ja selle kaudu positsiooniga seostub ka see, kas tehtud ettepanekud on arvesse võetud või mitte. Mida kõrgem on põhipalk, seda rohkem võetakse tehtud ettepanekuid arvesse.

Üldiselt aga võib öelda, et keandise inženertehnilistest töötajatest on aktiivsemad kõrgemapalgalised ja kõrgema positsiooniga, kuid ka nende aktiivsuse tõstmiseks annab nii mõndagi ära teha. Rohkem tähelepanu tuleb pöörata aga just madalamat palka saajate tööalase aktiivsuse tõstmisele.

Palga ja ettevõtte osamärkidest ning töötajate kohustustest informeerituse omavaheline seos. Palgal on tugev seos informeeritusega ettevõtte osamärkidest ($r = -0,32$) ja veidi väiksem seos informeeritusega kaastöötajate kohustustest ($r = -0,199$). Mida kõrgem palk, seda täielikum on informatsioon. Põhipalga ja töötaja oma kohustuste teadmiste vahel olulist seost ei ole ($r = -0,04$). Üldse, nagu juba eespool mainisime, on oma kohustuste tundmine küllaltki pundulik. Nagu palgaga võrdlemine näitab, et muutu see paremaks ka siis, kui töötaja saavutab parema positsiooni ning kõrgema palga. Töötajate kõigile kategooriatele, sõltumata palgast ja positsioonist, on vaja selgitada nende kohustused, need täpselt piiritleda.

Üks viiendik anketeeritatutest on täielikult informeeritud ettevõtte osamärkidest. Nagu näitab korrelatiivne seos pal-

gaga, on need selkõige just kõrgema palgaga ja positsiooni-ga töötajad. Ilmselt võimaldab kõrgem ametialane positsioon parema ülevaate ettevõttest tervikuna. Mida vähem palk, seda vähem tuntakse ka ettevõtte eesmärke. Ettevõtte üldisi eesmärke ja tegevussuundi on vaja selgitada selkõige just madalamapalgalistele töötajatele, kelle töö on vähem seotud koondise üldiste probleemide lahendamisega.

Ka kaastöötajate ülesannete tundmise ja põhipalga vaheline korrelatiivne seos on samasuguline, kuigi nõrgem kui ettevõtte eesmärkide ja põhipalga vaheline seos. Oma kaastöötajate ülesannetoid tunnub väga hästi 1/3 anketeeritudtest, selkõige just kõrgema astme juhid, kes juba oma töu üldisoleomu tõttu peavad olema informeeritud kaastöötajate kohustustest.

Palga ja tööpõhva kasutamise vaheline seos. Mõningat seost võib märgata põhipalga ja tööpõhva kasutamise vahel. Mida kõrgem on põhipalk, seda rohkem aega saavad töötajad pühendada tegevuse eesmärkide ja meetodite kavandamisele ($r = 0,06$). See seos ei ole eriti tugev ja sellest ei olekski vaja rääkida, kuid palga ja soovi vahel pühendada osa põhvast sellele tegevusele on korrelatiivne seos 0,23. Kuigi kõik töötajad soovivad mõningal määral rohkem tähelepanu pühendada tegevuse eesmärkide ja meetodite kavandamisele, on see tendents eriti tugev just kõrgepalgaliste juures. Mida kõrgem on palk, seda rohkem soovitakse pühendada aega planeerimisele. Planeerimine on ühe juhtimisfunktsiooni ja seega töötaja positsiooni tšustes tšuseb objektiivselt ka vajadus pühendada rohkem aega just juhtimisele. Rahjaks ei saa koondise insener-tehnilised töötajad selleks veel vajalikul ja soovitava määral aega pühendada.

Palga tšustes suureneb ka ajakulu alluvate töö korraldamisele ($r = -0,24$). Mida suurem palk, seda rohkem alluvaid ja seda rohkem aega kulub ka nende tegevuse organiseerimisele. Tulob märkida, et soovitu ja tegelik on tasakaalus (r soovitu puhul 0,24).

Küllaltki selget tendentsi võime märgata ka ülesannete korralduste tähtsuse puhul. Mida kõrgem on palk, seda vähem se-

ga kulub liikumiste korralduste täitmisele ($r = -0,16$). Soovitu puhul $r = -0,17$. Väga tugev seos on põhipalga ja pideva iseloomuga tšüde täitmise vahel ($r = -0,47$). Mida suurem on palk, seda vähem kulub aega pideva iseloomuga tšüde täitmisele, seda rohkem tuleb lahendada uusi probleeme, seda kõrgem on siis ka juhtimisfunktsioonide täitmise aste. Olulist lahkmisekut soovitu ja tegeliku vahel ei ole.

Palga ja preemia vaheline seos. Ankeedis vaadeldavate kõigi preemiatega on põhipalgal küllaltki oluline seos. Suurim korrelatiivne seos on palga ja aastapreemia vahel ($r = 0,456$), teisel kohal on palga ja kvartalipreemia vaheline seos ($r = 0,438$), järgneb seos kuupreemiaga ($r = 0,361$) ja kõige väiksemana palga ja ratsionaliseerimispreemia vaheline seos ($r = 0,234$), mis on siiski küllalt oluline.

Tõdedad seosed olid ootuspärased, sest kehtivate promeerimisviiside järgi arvestatakse preemia palga suurus järgi. Omapärane preemialik on ratsionaliseerimispreemia. Meenutame, et töötajad ei pidanud ratsionaliseerimistugevust eriti oluliseks inseneritehniliste töötajate kvalifikatsiooni iseloomustavaks näitajaks ja et ratsionaliseerimisettepanekuid on teinud eelkõige just kõrgepalgelised töötajad. Seega siis on täiesti loomulik, et ka ratsionaliseerimispreemia on tegelikult põhipalgaga seoses, nad mõlemad väljendavad töötaja seisundit ottevõttes. Et korrelatsioonikeefitsiendid põhipalgaga ja ratsionaliseerimispreemia ning põhipalga ja ratsionaliseerimisettepanekute vahel on erinevad (vastavalt $0,23$ ja $-0,41$), võib arvata, et neid mõlemaid mõjutavad need faktorid, milleks on ilmselt positsioon ottevõttes, samuti asjaolu, et mingil määral sõltub ratsionaliseerimispreemia ettepanekuid teinud töötajate arvust ning et erinevate ratsionaliseerimisettepanekute eest saadakse erineva suurusega preemiaid.

Kuupreemia ja palga seos on igati loomulik, sest palga hulka on juba arvestatud põhipalk ja preemia.

Palga ja kvartalipreemia vaheline seos on esitatud tabelis 9.8^d.

Kvartalipreemia ja palga seos

Jrk. nr.	Keskmise palk		Kuni	81-	101-	121-	141-	161-	181-	201-	221-	241-	261-	281-	Ule
	Kvar- talipreemia	rbl.	80 rbl.	100 rbl.	120 rbl.	140 rbl.	160 rbl.	180 rbl.	200 rbl.	220 rbl.	240 rbl.	260 rbl.	280 rbl.	300 rbl.	300 rbl.
1.	Kuni 20 rubla	7,1	4,9	2,3	2,5	1,7	2,8	0,7	0,8	1,5					
2.	21-40 "	26,6	15,8	14,6	17,5	13,4	7,4	5,4	5,0						
3.	41-60 "	36,1	43,9	24,0	12,5	11,3	12,9	10,1	11,6	4,6	6,1	5,9	11,1	33,3	
4.	61-80 "		7,9	23,4	22,5	17,2	18,4	18,8	14,0	7,7	9,1	5,9	11,1	33,3	
5.	81-100 "	2,4	4,3	6,4	13,3	19,7	25,4	27,5	22,3	13,8	18,2	17,7			
6.	101-140 "		1,8	2,9	6,7	7,1	12,9	19,5	29,8	41,5	39,4	41,2	44,4		
7.	141-180 "	2,4			2,5	3,3	3,7	2,7	2,5	9,2	12,1	11,8	22,2		
8.	181-220 "	2,4	2,4	1,2	0,4	1,3	1,9	2,0	0,8	6,2	3,0	5,9	11,1		
9.	Ule 220 "		1,8	1,8	0,4	1,7	2,3	5,4	5,8	10,8	3,0	5,9			

Tabelli andmeid kajastav seos on väljendatav Üldise tendentsiga, et kõigis palgagrupidis domineerib kvartalipreemia, mis moodustab ligikaudu poole iga grupi keskmisest palgast. Palga tõustes aga väheneb kvartalipreemia selline osakaal veidi, peamiselt küll 240 rublast kõrgema palga puhul. Samal ajal täheldame, et kõrgemat palka saavate töötajate puhul on tunduvalt rohkem neid, kelle kvartalipreemia on kõrgem kui antud palgagrupidis tüüpiline. Et kõrgemale palgale kaasneb suurem kvartalipreemia, on loomuliku loomulik. Heidsama põhitendentsi kohta ka aastapreemia ja kuupalga suurussest vaadeldes. Erinevate preemiavormide kasutamise ning töötajale makstava preemiasuuna suurus stimuleerivad teinud analüüsina lühemalt järgnevas osas.

Preemia.

Ankeediga uurisime kauppreemiat, kvartalipreemiat, aastapreemiat ja ratsionaliseerimisettepanekute eest makstavat preemiat. Ankeedi täitjatest vastas kauppreemia kohta veidi alla veerandi, kvartalipreemia kohta 83,5 %, aastapreemia kohta ühe kolme neljandiku ja ratsionaliseerimispreemia kohta jüülegi ligi veerand. Siit võib järeldada, et uuritud preemialikidest on koondises kõige enam levinud kvartali- ja aastapreemia. Kauppreemiat ei kasutata kõikjal ja ratsionaliseerimisega tegeleb vaid veerand töötajatest. Anketseerimisega ei haaratud preemiat objektide ekspluatatsiooni andmise eest, kuna see on ühekorraga ja seepärast pole võimalik seda interpreteerida koondise tasemel.

Espeel palka käsitlevas osas on käsitletud ka preemiat, sest, nagu juba märkisime, koosneb palk põhipalgast ja preemiast. Käsitlevas uurimuses ei ole põhipalk eraldi uurimisobjektiks, seda käsitleb dokumentide analüüs. Kuna aga preemial on stimuleeriv eriline koht, pidasime vajalikuks vaadata preemiat eraldi ametikohtade ja tootmisüksikute järgi (vt. tabel 9.8^b ja 9.9).

Preemia saamine ametikohtade liiskes

Jrk. nr.	Ametikohtade nimetus	Saavad kuupreemiat %	Keskmine kuupreemia rbl.	Saavad kvartalpreemiat %	Keskmine kvartalpreemia rbl.	Saavad aastapreemiat %	Keskmine aastapreemia rbl.	Saavad ratsionaalseerimispreemiat %	Keskmine ratsionaalseerimispreemia rbl.
1.	Tippjuhid	20,0	19	94,4	72	89,1	126	20,0	100
2.	Tippjuhtide asendajad	26,5	46	92,5	116	88,0	144	43,5	64
3.	Töotähtsuseklasside juhid	16,2	46	92,7	98	89,8	142	66,3	84
4.	Liitvõistkondade osavõttejuhid	19,9	36	86,2	90	82,9	104	14,5	44
5.	Vahetusjuhid	17,8	37	84,1	94	77,5	124	30,4	54
6.	Inženeri-ekspeertid	26,8	26	77,6	78	73,4	106	32,5	54
7.	Inženeri-organisatorid	28,3	20	80,1	68	81,8	96	23,5	84
8.	Turbatooride ja masinavõrgu insenerid	10,7	18	83,0	78	74,5	122	23,4	60
9.	Ühiskondlike organisatsioonide palgalised juhid	24,9	30	83,3	92	75,1	104	-	-
10.	Raamatupidajad	25,5	34	82,9	74	73,3	96	-	-
11.	Sekretärid, asjaajajad jt.	14,8	19	77,7	52	62,9	44	-	-
12.	Arvutustehnik	33,4	11	73,3	56	73,0	96	-	-
13.	Varustustehnik	32,1	16	86,9	62	68,0	82	-	-
14.	Kui	36,9	20	84,4	58	73,3	84	-	-

Tabel 9.9

Preemia saamise tootmisliikude kaupa

Etik. nr.	Tootmisliik	Saavad kaupree- miat %	Keskmine kaupree- miat rbl.	Saavad kvartali- preemiad %	Keskmine kvartali- preemia rbl.	Saavad ratsiona- lis. pree- miat %	Keskmine ratsionaalis. preemia summas rbl.
1.	Töös	94,0	40	13,5	52	29,3	68
2.	Maaparandus, turbatootmine	13,5	56	60,4	92	24,9	56
3.	Formide mehhaniseerimine ja olektrofiteerimine	24,7	22	67,7	66	29,6	78
4.	Kaubandus	23,4	24	60,3	84	6,5	36
5.	Autonajand	21,6	20	66,2	70	29,5	42
6.	Elitus	26,6	26	64,5	62	23,9	70
7.	Töökoda	19,6	18	92,0	62	51,4	78
8.	Administratiivpersonal	20,6	30	67,5	60	14,9	58

Kuuproemia. Vaadeldes kuuproemiat ametikohtade lõikes, märkame et keskmine preemia suurus on küllaltki erinev. Kõige suurem on keskmine kuuproemia tippjuhtide asetäitjatel ja tootmisallüksuste juhtidel: 46 rbl. Kõige väiksem aga arveametnikel (11 rbl.) ja sekretäridel-asjaajajatel. Huvitav on see, et tippjuhid saavad vähem kuuproemiat, kui nende asetäitjad (seisnesed saavad vaid 19 rbl. kuus).

Nagu ametikohest, nii sõltub kuuproemia saamine ka tootmisliigist. Kõige suuremat kuuproemiat makstakse tehases (40 rbl.) ja seda saavad enamasti vastandiist. Pasaagu sama palja (38 rbl.) saavad ka maaparanduse ja turbatootmise töötajad, kuid seda preemiat saab neist vaid 13,5 %. Teistes allüksustes saab kuuproemiat veerand kuni viiendik aaritud töötajast, kesmine preemiasumma kõigub 30 rublast (administ ratsioon) 18 rublani (töökoja).

Kvartalipreemia. Vaadeldud preemiatest on kõige levinum kvartalipreemia, seda makstakse kõikidel ametikohtadel. Kõige enam on haaratud kvartalipreemiaga tippjuhid, seda preemiat saab neist 94,4 %. Kuni 80 % on kvartalipreemiaga haaratud pea kõigis ametigruppides töötajad. Kõige väiksem on see osa sekretäridel-asjaajajatel, kellest ligi veerand ei saa kvartalipreemiat. Ka saadava summa suurus on sekretäridel-asjaajajatel kõige väiksem (52 rbl.). Nagu kuuproemia juures, nii ka kvartalipreemia puhul saavad summaliselt kõige rohkem jõullogi tippjuhtide asetäitjad (118 rbl.). Nad on ainus grupp, kes saavad kvartalipreemiat üle 100 rbl. Neile järgnevad tootmisallüksuste juhid (98 rbl.), siis mittetoetlike osakondade juhid ja vahetud juhid.

Vaadeldes kvartalipreemiate saamist tootmisliikide kaupa märkame, et kõige rohkem on see preemiarisviis kasutusel töökojas, kus 92,0 % vastandiist saavad kvartalipreemiat. Maaparanduses ja turbatootmises on see protsent 88,4 ja kaubanduses 88,3. Kõige vähem kasutatakse sellist preemiarisviisi tehases, kus ainult 15,5 % vastandiist saavad kvartalipreemiat. Summaliselt makstakse kõige suuremaid kvartalipreemiaid ma-

paranduse ja turbateotmise töötajad (92 rbl.), neile järgneb farmide mehhaniseerimine ja elektrifitseerimine (86 rbl.) ning kaubanduse töötajad (84 rbl.). Kõige väiksemad on kvartalipreemiad tehases (52 rbl.). Paistab, et tehases ei ole kvartalipreemia eriti levinud ja kui seda erandkorras makstakse, siis on preemiasummad väiksemad võrreldes koondise teiste allüksustega.

Aastapreemia saajate protsent on mõnevõrra väiksem kui kvartalipreemia saajatel, kuid tunduvalt suurem kui kuupreemia saajatel. Aastapreemiat saavad kõige enam tootmisallüksuste juhid: 89,8 %. Neile järgnevad tippjuhid (89,1 %). Kõige vähem on aastapreemia saajaid sekretäride-asjaajajate hulgas (62,9 %). Aastapreemia summa on kõige suurem tippjuhtide asetäitjatel (keskmiselt 144 rbl.). Kaks rbl. neist vähem saavad tootmisallüksuste juhid. Kõige vähem saavad aastapreemiat sekretäride-asjaajajad (44 rbl.), neile järgnevad arveametnikud (36 rbl.).

Ratsionaliseerimispreemia. Ratsionaliseerimisega tegelevad ainult inseneritehnilised töötajad. Ükski teenistuja ei ole ratsionaliseerimise eest preemiat saanud. Kõige rohkem tegelevad ratsionaliseerimisega tootmisallüksuste juhid, kellest kaks kolmandikku (66,3 %) on saanud ratsionaliseerimispreemiat. Ka tippjuhtide asetäitjatest on küllaltki paljud teinud ratsionaliseerimisettepanekuid. Teistel inseneritehnilistel töötajatel, kui välja arvata mittetootlike osakondade juhid, kõigub ratsionaliseerimistevõimega tegelevate töötajate arv ühe viiendiku ja ühe kolmandiku vahel. Kõige vähem on vormistanud ratsionaliseerimisettepanekuid mittetootlike osakondade juhid (14,5 %). Tippjuhtidest on teinud ratsionaliseerimisettepanekuid 20 %, kuid saavad keskmise preemia on neil kõige suurem (100 rbl.). Insenerid-organisatorid ja tootmisallüksuste juhid on saanud keskmiselt 84 rbl. ratsionaliseerimispreemiat. Ka preemia suuruse poolest on mittetootlike osakondade juhid tagaplaanil, preemia keskmise suuruse vaid 44 rbl.

Ratsionaliseerimisega on küllaltki olav töökojas, kus üle poolte ankeedi täitnutest on saanud ratsionaliseerimispreemiat. Kõige vähem on tehtud ratsionaliseerimisettepanekuid kaubanduses (0,5 %). Teistes osakondades on ratsionaliseerijaid umbes neljandik. Ratsionaliseerimispreemia on kõige suurem tehases, järgnevad töökoda ja farmide mehhaniseerimine.

Nagu me nägime, on mitmesugused preemiad küllaltki tõhus põhipalga lisa. Kuid nende osatähtsuse tõstamiseks oleks vaja kõiki preemialiike välja arvutada ratsionaliseerimispreemia, veelgi individualiseerida.

Meistri ja kõrgeima kategooria tööliste palga suhe.

Lõpetades osa, mis käsitleb materiaalses stimuleerimist, peatuse lühidalt veel meistri ja inseneri palga suuruste määramise küsimustel. Et palk stimuleeriks maksimaalselt, selleks on vaja ta individualiseerida. Järgnev osa peaks aitama hinnata koondises kujunenud olukorda ametipalkade suuruste alal ning meistrite ja inseneride palkade stimuleeriva toime tõstmise võimalusi.

Meister on koondises tähtsain vahetu juht, vahelüli administratsiooni ja tööliste vahel. Ta saab edukalt töötada vaid siis, kui ta suudab võita ja säilitada mõlema grupi silmis autoriteedi. Tahes-tahtmata on inimese hinnangu aluse üheks komponendiks ametipalk. On selge, et tööliste silmis ei saa üldjuhul autoriteeti olla sellisel vahetul ülemusel, kes saab temast näitoks kaks korda vähem palka. Ja see on ka loomulik, sest sotsialismi tingimustes makstakse palka töö hulga ja kvaliteedi eest, inimest hinnatakse aga selkõige tehtud töö järgi. Seega on küllaltki põhjendatud järeldus: sa saad vähem palka, järelikult teed sa ka vähem tööd ja sinu töö on vähem väärt (seda enam, et vahetu juhi töö pole määratav samade näitajate alusel, kui üheikute tööliste töö). Aga kui nii, mis autoriteet sa siis sulle üldse oled? Kriitiliselt tuleb see liiniks vahetute juhtide juures, kes töölistega pidevalt suhtlevad, 65 % anketeerituteist leiab, et meistri palk

peab olema kõrgem kõrgema kategooria tšüline palgast, 30 % leiab, et võrdne, ja 4,1 % arvates peab see olema madalam. Meestel on need arvud 69,1, 27,5 ja 3,0, naistel aga 59,4, 33,6 ja 5,4. Nagu näha, erineb kõige rohkem nende hulk, kes peavad vajalikuks, et meistri palk oleks kõrgem kvalifitseeritud tšüline palgast (erinevus 9,7 %). Selle põhjuseks on ilmselt neoste tunduv lihtsast vahetute juhtide hulgas: tšütajad, kes ei püüta antud tšüga vahetult kokku, lähtuvad hindamisest mõnevõrra teistest asjaoludest kui need, keda küsimus vahetult puudutab.

Kuna grupp, kelle arvates peab meistri palk olema väiksem kvalifitseeritud tšüline palgast, on suhteliselt tähtsusetu, siis sellel me eraldi ei peatu. Nagu näitab tabel 9.10, soovatakse kõige rohkem chitusel, et meistri palk oleks suurem kõrgema kategooria tšüline palgast. Chituselo järgneb tehase, siis maaparandus ja turbatootmine ning administratsioon. Teistes tootmisliikides on neid, kes arvavad, et meistri palk peab olema kõrgem tšüline palgast, juba vähem (mida väiksem koefitsient, seda tähtsamaks peetakse meistri suuremat palka).

T a b e l 9.10

Meistri ja inseneri palga isoleerimatus
tootmisliikide kaupa.

Jrk. nr.	Tootmisliigid	Meistri palga hind- naks	Inseneride palga koefitsient
1.	Tehas	1,27	1,66
2.	Maaparandus, turbatootmine	1,37	1,51
3.	Farmide mehhaniseerimine ja elektrifitseerimine	1,44	1,53
4.	Kaubandus	1,44	1,47
5.	Automehhanika	1,40	1,54
6.	Chitus (kapitaalremont, ka projektorid)	1,23	1,54
7.	Tšükoda	1,43	1,53
8.	Administratiivpersonal	1,37	1,39
9.	Muud	1,40	1,53

Ametikohdade liikides arvavad, et meistri palk peab olema kõrgem tšüülike palgast, ehk, teisiti öeldes, hindavad kõige kõrgemini meistrite tšüü, tippjuhid (85,5 %) (vt. tabel 9.11), neile järgnevad tippjuhtide asethitjad (82,1 %) ja tootlike osakondade juhid. Üldse ilmneb selline tendents, et mida kõrgem positsioon ettevõtte hierarhias, seda kõrgemalt hinnatakse meistri tšüü ja seda enam loetakse, et meister peab tšüülikest kõrgemat palka saama. Kõige vähem hindavad meistri tšüü kantoritšüütajad. Arveametnikest leiab ainult 29,2 %, et meistri palk peab olema tšüülike palgast kõrgem. Arveametniku selline suhtumine meistritesse on arvatavasti tingitud meistri tšüü ühe külje tundmisest, nimelt aruannete esitamisest. Kuna aga meistri kohustused on laiad ja tšüüpõlv pinguline, siis esineb juhtumeid, kus meister ei jõua aruandeid valmis, või esineb aruannetes vigu. Arveametnikud aga hindavad meistri kogu tegevust selle näitaja järgi. Mida kõrgem on ametikoht, seda üldisem on pilt meistri kogu tšüüat, seda rohkem saadakse aru, milline koht on meistril. Nagu näitavad ka muud uurimisandmed, võimaldab vastataarikkamate juhifunktsioonide tähtsuse üldse paremini mõista juhi kohta teatades, tema tšüü tähtsust ja vastutuse suurust.

Torkab silma, et vahetud juhid ise ei hinda oma tšüüat vastava hüvituse saamise alusel nii kõrgelt, nagu seda oleks oodata võinud. Sellel võib olla mitmeid põhjusi. Nähtavasti tunnetavad mõned meistrid ise, et nende poolt tehtava tšüü tasest tuleks tšüüata, enne kui rääkida kõrgemast palgast. Teisalt avaldub siin ilmselt vahetu juhi mitte küllalt kindel positsioon ettevõttes, mis kajastub ka eespool vaadeldud teistes hinnangutes sellele ametigrupile. On ka teada, et eriharidusega tšüütajate seas pole meistri ametikoht eriti populaarne.

Vaadeldes meistri ja tšüülike palga vahetõõra hindamise eest tšüütajate haridusega, näeme, et kõige kõrgemini hindavad meistri tšüüat need tšüütajad, kellel on kõrgem haridus ja kes tšüütavad ametikohal, mis vastab omandatud erialale. Ka teiste kõrgema haridusega gruppide hinnangud on sellele võrdlemise lühedal (vt. tabel 9.12). Nävitav on, et keskerihariduse

Tabel 9.11

Hinnangud reistri ja inenortomilliste töötajate palga loolemule

Nr.	Anetikond	reistri ja töölise palga suhte hinnang			Inenortomilliste töötajate palga suhte hinnang	
		Kõrgem %	Võrdne %	Grupi keskmine	Soetatud	Kindlate pal.
1.	Tippjuhid	85,9	12,7	1,16	76,4	21,8
2.	Tippjuhtide asetäitjad	82,1	16,4	1,19	76,1	20,9
3.	Tootmisallkannete juhid	79,4	20,6	1,21	50,0	47,1
4.	Nähtootlike osakondade juhid	72,6	21,9	1,31	52,7	43,8
5.	Vahetatud juhid	66,7	29,8	1,34	48,6	50,5
6.	Inenortid-epiteelid	63,2	31,5	1,42	47,4	51,4
7.	Inenortid-organisaatorid	66,7	33,3	1,33	43,3	56,7
8.	Turbatootmise ja masinarenduse inenortid	63,6	36,2	1,36	57,4	40,4
9.	Uhisandilise organisatsioonide palgaliised töötajad	83,3	16,7	1,17	41,7	50,0
10.	Raamatupidajad jt.	53,7	36,6	1,53	43,1	50,0
11.	Sekretärid, asjaajajad jt.	51,9	33,3	1,52	33,3	51,9
12.	Arvutusteadlased	29,2	54,2	1,83	20,8	70,8
13.	Vasutustöötajad	50,5	35,8	1,41	3,40	51,0
14.	Kaud	53,6	40,0	1,50	43,1	53,4

Tabel 9.12

Meistri ja inseneri palga isoleenu hinnang

	Meistri palga - kõrgema ka- tegoria pal- ga suhte hinnang (keskmine)	Inseneri palga kõrval (keskmine)
1. Kõrgema haridusega töötajad, kes töötavad õpitud erialal	1,24	1,35
2. Kõrgema haridusega töötajad, kes töötavad muud kõrgeimat haridust nõudval ametikohal	1,25	1,42
3. Kõrgema haridusega töötajad, kes töötavad ametikohal, mis ei nõua kõrgeimat haridust	1,27	1,54
4. Keskeriharidusega töötajad, kes töötavad õpitud erialal	1,36	1,47
5. Keskeriharidusega töötajad, kes töötavad ametikohal, mis nõuab muud keskeriharidust	1,53	1,58
6. Keskeriharidusega töötajad, kes töötavad kõrgeimat hari- dust nõudvatel ametikohtadel	1,29	1,47
7. Keskeriharidusega töötajad, kes töötavad keskeriharidust mittonõudvatel ametikohtadel	1,60	1,55
8. Kutscharidusega töötajad, kes töötavad õpitud erialal	1,46	1,36
9. Kutscharidusega töötajad, kes töötavad õpitule lähedasel erialal	1,55	1,52
10. Kutscharidusega töötajad, kes töötavad kutscharidust mit- tonõudval ametikohal	1,35	1,69
11. Praktikud	1,48	1,59

dusega töötajate, kes töötavad õpitud erialal, hinnang lan-
geb peaaegu täpselt kokku vahetute juhtide hinnanguga (hin-
nangute keskmised vastavalt 1,36 ja 1,37). Väheselt see osas
on vahetatel juhtidel kvalifikatsiooniteatmikuse ette nähtud
haridustee saavutatud.

Kõige vähem hindavad meistri tšüü need keskeriharidusega tšütajad, kes tšütavad ametikohtadel, mis ei nõua üldse keskeriharidust. Neile järgneb keskeriharidusega tšütajate grupp, kes tšütab teist keskeriharidust nõudvat ametikohta (keskmised 1,60 ja 1,53). Need on tšütajad, kelle silmis on hariduse prestiiž nähtavasti langenud, sest nad saavad oma tšüü ilma vastava hariduseta läbi. Huvitav on, et isegi need tšütajad, kes on oskused osandanud tšüü käigus (praktikud), hindavad meistri tšüü kõrgema tasustamise vajadust enam kui kaks kooli nimetatud gruppi.

Ingeneride omavaheline palgakahvel.

Ingeneride palga suuruse määramise printsiibid on siiani vaieldavad. Ankeet pakkas palgakahvli väljaselgitamiseks kaks vastusvarianti: a) teatud diapaseon, b) kindlad palgasummad. Esmast varianti soovis 46,8 %, teist 47,9 %. Seega on mõlema variandi pooldajaid enamvähem võrdselt. Naiste puhul on vastavad arvud 44,7 ja 50,6 %, meeste puhul 52,0 % ja 46,0 %. Seega eselistavad mehed rohkem teatud diapaseoni, naised aga kindlat palgasummat. Mingil määral võib siin üheks põhjuseks olla naiste kartus, et kui palk on ette nähtud teatud diapaseonina, siis makstakse meestele naiste arvel suuremat palga. Seda arvanust kujundab mõnevõrra vist ka tegelik olukord keondises: nagu kooli nägime, on naiste keskmised tšütasud meeste omast madalamad.

Töotajate kaupa vaadates märkame, et kõige rohkem soovib palga kindlaksmääramist diapaseonina administratiivpersonal ($\bar{x} = 1,39$). Andmed on toodud tabeli 9.10, väiksem keskmine näitab, et antud grupis on rohkem neid, kes peavad õigeks palga määrämist diapaseonina). Administratsiooni selline hinnang tekib sellepärast, et seal on preemia osakaal väiksem ja seepärast tuleb ette näha suuremad võimalused palgavariantide osas. Rohkem on palga diapaseonina soovijaid veel kaubanduses. Kindlaid palgasummasid soovitakse kõige enam tehases ($\bar{x} = 1,66$), sest seal on preemia tähtsus tunduvalt suurem. Teiste töotajate hinnangud on lähedased ja jäävad nende määruste vahele.

Nagu näitab tabel 9.11, soovivad ametikohtadest inseneri palga määra teatud diapsoonis teistest tunduvalt rohkem tippjuhid ja nende asetäitjad (76,4 % ja 76,1 %). Selline palgamäär annaks neile suuremad võimalused kaadri valikul ja paigutamisel. Kui neist ametikohtadest soovib inseneri palgale kindleid piire vaid Ühe viiendiku Umbor, siis teistest gruppides moodustab kindla palga soovijate hulk peaaegu kõikjal poole ja tõuseb arveametnike puhul isegi 70,8 %-ni. Üldistades võib öelda: mida vähem kindlad on töötajad endas ja mida väiksemat palka nad soovivad, seda suurem hulk soovib neist saada kindlat palgasummat. See kehtib ka hariduse osas (vt. tabel 9.12). Kõrgema haridusega töötajad, kes töötavad õpitud erialal, soovivad kõige enam palka teatud diapsoonis ($x = 1,35$). Kõige enam soovivad kindlaid palgasummasid aga need kutsekooli lõpetajad, kes ei tööta õpitud erialal ($x = 1,69$). Praktikute arvates on igati kindlam, kui on kindel palk - vahest ehk sootõttu, et siis ei saa administratsioon palka korrigeerida vastavalt töötaja võimetele. Kuna kõnesoleval ajal valitseb ikka veel kaadripuudus, siis võetakse praktikud insenerideks ja makstakse neile võib-olla rohkem, kui tegelik töö väärt on, või siis vähemalt võrdselt samal ametikohal töötavate eriettevalmistusega spetsialistidega. Üldine tendents on selline, et palka diapsoonina soovivad igas haridusgrupis need töötajad, kes töötavad enandatud haridustasot ja eriala nõudval kohal. Kindla palgasumma määramine rahuldab enam töötajaid, kelle haridustase on kõrgem kui olemasolev töökoht nõuab (või ka madalam - praktikute puhul). Ilmselt stimuleerib diferentseeritud palga saamise võimalus just neid töötajaid, kelle ettevalmistus on tööga vastavuses ning annab seega suuremad võimalused oma võimete ja oskuste väljendamiseks. Kuna aga perspektiivplaanis peaks haridus vastama ametikohalt tulenevatele nõustele, siis tuleks stimuleerivanaks pidada teatud diapsoonis ette nähtud inseneri palka.

Kokkuvõtteks tuleb tähendada, et materiaalne stimuleerimine on väga mitmetahuline probleem. Materiaalset stimuleerimist on uusinud ja uurivad paljud õpetlased ja terved kollek-

tiivid ning loomulikult ei saa neid tagasihoidlik surinaga lahendada kõiki materiaalse stimuleerimisprobleeme. Nõuanded koondist " Eesti Põllumajandustehnikat" puudutavad üldistused võiks siiski teha.

1. Hea palk on nimetanud koondise insener-tehniliste töötajate väärtuste süsteemis oma domineeriva osa. Ainult 10,5 % anketeeritudest nimetas kõige tähtsana elukutseväärtusena head palka. Samal ajal aga vaid 9 % ei pidanud head palka tähtsaks. Teatud osale arvudele ja ka varem öeldule, võime võita, et küllaltki suur töötajate kontingent on rahul praeguse palga suurusega ja edasine palgatõus ei ole nende jaoks suurt stimuleerivat toimet.

2. Suurus madalapalgelisel kuulub teenistujate gruppi. Enid võrreldes inseneritehniliste töötajatega on just teenistujad madalama kvalifikatsiooniga. Seega asutase üldise töö parandamiseks on vaja leida täiendavaid vahendeid teenistujate materiaalseks stimuleerimiseks. See võimaldaks leida kõrgema kvalifikatsiooniga teenistujaid ja ka juba töötavaid teenistujaid virgutada enesetäiendamisele.

3. Üldised palgamäärad on ette nähtud mitmesuguste sotsiaalsete aktidega ja koondis ei saa neid suvaliselt muuta. Kuid nagu näitas tööstasäi mõju analüüs palgale, on koondises siiski teatud võimalused inseneritehniliste töötajate ja teenistujate palga diferentseerimiseks ja individualiseerimiseks. Konkreetsete palgamäärade kindlakääramisel asutuses tuleks arvestada ka neid seoseid ja seove, mida käsitlemise eespool, eriti just naistri palga suuruse hinnangut võrreldes kõrgema kategooria tööliste palgaga, ja et enam stimuleerib inseneri palk, mis on määratud kindlaks teatud diapsoonis.

9.2. Moraalne stimuleerimine

Fidevalt tõuseb töötajate elatustase. Üheksas viie aastaga plaan näeb ette reaaltulu kasvu 31 % iga inimese kohta. Põhipalga ja teiste töötasuüliikide suurenemine, elanike vajaduste üha täielikum rahuldamine ühiskondlikest tarbimisfondidest, laiatarbekaupade hindade stabiilsus ja paljudel juhtudel nende alandamine - kõik see naudab üha tähtsamaks mittemateriaalset, moraalset stimuleerimist. Seda mõjutab ka nõukogude inimeste teadlikkuse pidev kasv, vastutuse tunnetamine nende usaldatud tegevuse eest. Nõukogude töötajatel kujuneb üha rohkem veendumus, et töö ei ole mitte ainult elatuvahendite allikas, vaid ka auasi, mis määrab positsiooni ühiskonnas. Sotsioloogilised uurimused on näidanud, et paljudel juhtudel eelistatakse proemiale kutseala parima nimetuse olemist.

Praktikas ja ka teoreetiliselt käsitlemises ei esine moraalsete stiimulite üldtunnustatud loetelu. Paljudel juhtudel arvatakse moraalsete stiimulite hulka ainult mitmesuguste soodustuste (ka eesete ja raha) andmine ja töötaja kiitmine ning osaletõstmine. Meie arvates on see loetelu liiga kitsas ja oma uurimuses vaatleme moraalsete stiimulite ositsena mõnevõrra diferentseeritumalt ning teiseks liigitame nende hulka ka mitmesugused loetuse avaldamise viisid.

Kõigeolevas uurimuses käsitleme 18 tunnustuse ja 6 loetuse avaldamise viisi. Et ühed töötajad on tunnustatud ühe, teised teiste tunnustuse või loetuse avaldamise viiside suhtes, püüame esmalt kindlaks määrata loetuste ja tunnustuste pingerea ning välja tuua üksikud töötajate grupid, kes mingit tunnustust või loetust peavad oluliseks stiimuliks või on selle suhtes ükskõiksed.

Audmote ositsena kasutame ülevaatlikkuse ja võrreldavuse huvides koostised näitajaid. Selidame seejuures, et skemata viimane hinnang - "Ei oska öelda" - on sisult negatiivne. See on nähtavasti loomulik: kui töötaja ei oska anda teatud stiimulile mingit hinnangut, ei pea ta seda stiimulit oluli-

seks. Niisugune interpretatsioon on põhjendatud, kui võrd uuriti tunnustuse ja laetuse avaldamise viise, mis on kõik saanud üldkasutatavaks.

Järgnevalt analüüsime hinnanguid tunnustuse ja laetuse avaldamise viisidole, järjestades neid vastavalt tähtsusele kogu uuritud kontingendi jaoks.

Töökaslaste tunnustus ja nende lugupidamise kaotus.

Suurimaks tunnustuseks peetakse ITF ja teenistujate poolt töökaslaste lugupidamist, vastav keskmine $\bar{x} = 1,39$ (Üldkeskmised on antud tabelis 9.13). Et sellele tunnustusele siiski vastav laetus - töökaslaste lugupidamise kaotus - on onkordra kõige kõrgemalt hinnatud laetus ($\bar{x} = 1,14$, vt. tabel 9.14), siis vaatleme neid siin koos.

Mehed ja naised hindavad töökaslaste lugupidamist veidi erinevalt (tabel 9.14): meestele on see tunnustus suurema tähtsusega (hinnangute keskmised vastavalt 1,34 ja 1,44). Töökaslaste lugupidamise kaotust hindavad mehed ja naised ühesuguselt (tabel 9.16) keskmised on 1,13 ja 1,16). Vanuse tõusuga muutuvad töötajad vaadeldava tunnustuse ja laetuse võrvi suhtes mõnevõrra ühekülgsemaks, seda eriti vanuses üle 50 a.; üldine kõrge hinnang aga säilib.

Erinevaid ametikohtadel töötajaid peavad töökaslaste lugupidamist suurimaks tunnustuseks tippjuhtide asetäitjad ($\bar{x} = 1,25$, vt. tabel 9.13). Sellele lähedal on ka inseneride-spetsialistide, tippjuhtide ja vahetute juhtide hinnangud. Teistest märksa madalamalt hindavad töökaslaste tunnustust ühiskondlike organisatsioonide palgeline töötajad ($\bar{x} = 1,07$). Ilmselt tingib seda nende töö iseloom, mis võib sageli jätta teatud osale töötajaid arusaamatuks või kutsuda esile ohtvat suhtumist. Vähem tähtsaks peavad töökaslaste tunnustust ka küsitletud teenistujad (keskmine hinnang 1,44 kuni 1,54). Nähtavasti on suhted teenistujate mikrokollektiivides teistsugused kui teiste ametigruppide puhul.

Suhtumine töökaslaste lugupidamise kaotusse on eeltee-

Tabel 9.13

Hinnangud tunnustuse avaldamise viisidele ametikohtade kaupa
(keskmiste alusel)

Jrk. nr.	Ametikoht Tunnustus	Tipp-juhid	Tipp-juhtide ase-täitjad	Tootmis-allük-suste juhid	Mitte-tootlike osakon-dade juhid	Vahetud juhid	Insenerid-spetsia-listid	Insenerid-organi-saatorid
1.	Ülemuse vahetu tänu	1,67	1,60	1,87	1,79	1,91	1,91	1,90
2.	Kiitus või tänu juha-taja käskkirjaga	1,66	1,67	1,85	1,58	1,66	1,64	1,73
3.	Autahvliile kandmine	2,23	1,81	2,10	1,84	2,00	2,01	1,90
4.	Aukirja saamine	1,87	1,73	2,09	1,75	2,01	1,93	1,86
5.	Seinalehes või välk-lehesäramärkimine	2,65	2,30	2,47	2,41	2,58	2,54	2,53
6.	Medali või rinnamärgi saamine	1,75	1,43	1,54	1,66	1,89	1,93	1,78
7.	Kommunistliku töö löök-laseks nimetamine	2,26	2,11	2,34	2,04	2,31	2,35	2,19
8.	Raadios või televisioo-nis äramärkimine	2,18	1,96	2,06	2,14	2,09	2,10	2,00
9.	Vabariiklikus ajalehes äramärkimine	2,02	1,78	1,96	2,03	2,05	1,95	1,95
10.	Rajooni ajalehes ära-märkimine	2,35	2,11	2,25	2,29	2,21	2,20	2,09
11.	Sotsialistliku võist-luse võitja nimetuse ja viimli saamine	1,96	1,85	2,00	1,93	1,95	1,95	2,00
12.	Töökaaslaste tunnustus	1,31	1,25	1,52	1,39	1,32	1,30	1,42
13.	Koondises vastutavale ühiskondlikule tööle valimine	2,51	2,29	2,56	2,30	2,66	2,45	2,51
14.	Premeerimine rahaliselt	1,62	1,75	1,77	1,60	1,61	1,46	1,54
15.	Premeerimine hinnaliste esemetega	1,56	1,72	1,60	1,63	1,62	1,53	1,60
16.	Elukondlike soodustuste võimaldamine (parema korteri, ehituskruundi saamine)	1,73	1,67	1,64	1,58	1,63	1,48	1,85
17.	Premeerimine tasuta turismituusikuga	1,82	1,58	1,63	1,59	1,57	1,50	1,54
18.	Populaarseima ITP, töö-koja juhataja, autojuhi, mehhanisaatori nimetuse saamine	1,82	1,76	1,96	2,06	2,05	2,07	1,98
19.	Keskmete summa	34,97	32,37	35,31	33,61	35,12	34,30	34,27

e 1 9.13

upa

Insenerid- spetsia- listid	Insenerid- organi- saatorid	Turbatoot- mise ja maaparan- duse inse- nerid	Ühiskondlike organisatsi- oonide palga- lised töö- tajad	Raamatu- pidajad	Sekretä- rid-asja- ajajad	Arve- amet- nikud	Varustus- töötajad	Muud	Üldine keskmine
1,91	1,90	1,84	2,00	2,01	1,48	2,17	2,19	2,07	1,90
1,64	1,73	1,82	2,00	1,58	1,39	1,63	1,60	1,51	1,64
2,01	1,90	1,86	1,75	1,72	1,42	1,71	1,94	1,90	1,92
1,93	1,86	2,00	1,67	1,65	1,50	1,75	1,91	1,64	1,86
2,54	2,53	2,46	2,50	2,36	2,22	2,33	2,45	2,33	2,48
1,93	1,78	1,82	1,67	1,65	1,74	1,67	1,70	1,75	1,77
2,35	2,19	2,18	2,00	1,94	1,87	1,83	2,33	2,06	2,19
2,10	2,00	1,96	2,17	2,14	1,65	2,13	2,21	2,38	2,10
1,95	1,95	1,91	2,42	1,99	1,70	1,92	2,13	2,28	2,00
2,20	2,09	2,02	2,50	2,11	1,96	2,13	2,21	2,39	2,20
1,95	2,00	1,89	1,92	1,84	1,61	1,54	2,10	1,67	1,91
1,30	1,42	1,47	1,67	1,54	1,44	1,54	1,45	1,33	1,39
2,45	2,51	2,43	2,33	2,36	1,52	1,88	2,21	2,43	2,43
1,46	1,54	1,73	1,42	1,42	1,39	1,42	1,43	1,60	1,55
1,53	1,60	1,64	1,17	1,50	1,61	1,30	1,49	1,45	1,56
1,48	1,85	1,66	1,08	1,42	1,44	1,29	1,58	1,63	1,56
1,50	1,54	1,39	1,17	1,35	1,08	1,21	1,56	1,64	1,52
2,07	1,98	1,82	2,30	1,97	1,78	1,63	2,27	1,98	2,00
34,30	34,27	33,90	33,74	32,55	28,80	31,08	34,76	34,04	33,98

Tabel 9.14

Hinnangud laituse avaldamise viisidele ametikohtade kaupa

Jrk. nr.	Laitus Ametikoht	Juha- toja käsk- kiri	Otsese Ülemuse märkus	Seina- või välklo- hes kri- tiseeri- mine	Töö- kaas- laste lugupi- damise kaata- mine	Vähem vastu- tus- rikka töö and- mine	Aasta- pree- miast ilma- jätmine	Kvartali- või kuu- preemiast ilmajä- tmine	Mitmesugustest elukondlikest soodustustest ilmajätmine
1.	Tippjuhid	1,34	1,75	1,95	1,11	1,46	1,57	1,70	1,93
2.	Tippjuhtide ase- täitjad	1,29	1,65	1,88	1,16	1,64	1,34	1,49	1,76
3.	Tootmisallüksus- te juhid	1,25	1,69	1,82	1,16	1,79	1,32	1,49	1,75
4.	Mittetootlike osakondade juhid	1,21	1,61	1,75	1,23	1,65	1,44	1,45	1,69
5.	Vahetud juhid	1,44	1,80	2,07	1,14	1,76	1,42	1,49	1,81
6.	Insenerid-spet- sialistid	1,31	1,69	1,92	1,13	1,74	1,32	1,41	1,68
7.	Insenerid-orga- nisaatorid	1,07	1,55	1,60	1,03	1,97	1,35	1,43	1,88
8.	Turbatootmise ja naaparanduse in- senerid	1,20	1,57	1,78	1,00	1,70	1,30	1,37	1,77
9.	Ühiskondlike or- ganisatsioonide palgalised töötajad	1,25	1,83	2,00	1,25	1,92	1,17	1,18	2,00
10.	Raamatupidajad	1,17	1,68	1,55	1,18	1,82	1,29	1,41	1,61
11.	Sekretärid-asja- ajajad jt.	1,04	1,28	1,29	1,08	1,58	1,16	1,15	1,36
12.	Arveametnikud	1,29	2,04	1,71	1,08	1,88	1,17	1,25	1,67
13.	Varustustöötajad	1,23	1,77	1,81	1,19	1,90	1,32	1,38	1,66
14.	Muud	1,20	1,62	1,72	1,06	1,66	1,21	1,39	1,68
15.	Üldine keskmine	1,28	1,70	1,83	1,14	1,74	1,35	1,44	1,72

Tabel 9.16

Hinnangud laituse avaldamise viisidele sõltuvalt soost ja vanusest
(hinnangute keskmiste järgi)

Jrk. nr.	Laituse avaldamise viisid	Sugu			Vanus								
		Mees	Naine	Kuni 20 a.	20-24 a.	25-29 a.	30-34 a.	35-39 a.	40-44 a.	45-49 a.	50-54 a.	55-59 a.	60 a. ja üle selle
1.	Juhataja käskkiri	1,35	1,18	1,58	1,27	1,21	1,26	1,30	1,25	1,33	1,30	1,23	1,25
2.	Otsese illemuse märkus	1,75	1,62	2,60	1,67	1,66	1,71	1,73	1,66	1,64	1,73	1,85	1,67
3.	Seina- või välklohes kritiseerimine	1,95	1,68	1,63	1,73	1,81	1,80	1,91	1,76	2,05	1,93	1,56	1,36
4.	Töökaaslaste lugupidamise kaotamine	1,13	1,61	1,05	1,13	1,09	1,16	1,15	1,10	1,15	1,23	1,30	1,07
5.	Vähem vastutusrikka töö andmine	1,73	1,76	1,63	1,66	1,73	1,73	1,83	1,72	1,75	1,58	1,59	1,64
6.	Aastapreemiast ilmajätmine	1,39	1,30	1,05	1,35	1,40	1,34	1,35	1,30	1,37	1,37	1,46	1,40
7.	Kvartali- või kuupreemiast ilmajätmine	1,49	1,37	1,21	1,49	1,43	1,41	1,49	1,40	1,51	1,39	1,44	1,47
8.	Kitmesugustest elukondlikest soodustustest ilmajätmine	1,78	1,64	1,47	1,68	1,68	1,74	1,69	1,72	1,83	1,78	1,92	1,40

dust mõneti erinev. Üldiselt võib öelda, et töökaaslaste negatiivne suhtumine on kõigis ametigruppides saanud tugevama hinnangu kui töökaaslaste positiivne suhtumine. Kõige tõsisemaks laetuseks peavad töökaaslaste lugupidamise kaotust just kontoritöötajad (keskmine hinnang 1,08 kuni 1,18). Üksikutest ametigruppidest andsid sellele laetusele kõrgeima hinnangu turbatootmise ja maaparanduse insenerid ($\bar{X} = 1,00$, tabel 9.17) ja insenerid-organisatsioonid ($\bar{X} = 1,03$). Tugeva toimega on see laetus ka tippjuhtide, vahetate juhtide jt. hinnanguis. Kõige vähem tähtis on see laetus aga ühiskondlike organisatsioonide töötajatele ($\bar{X} = 1,25$).

Põhitöotajalõikudest hinnatakse töökaaslaste tunnustust kõige kõrgemalt ehituses (vt. tabel 9.18). Järgnevad automajand ja tehas. Kõige vähem peetakse töökaaslaste tunnustusest lugu kaubanduses. Keristatuna hinnatakse töökaaslaste lugupidamise kaotust kõige kõrgemalt maaparanduses ja turbatootmises. Neile järgnevad tehas, kaubandus ja administratiivpersonal. Kõige vähem hinnatakse töökaaslaste lugupidamise kaotust automajandis ja ehitusel.

Töökaaslaste tunnustus või nende lugupidamise kaotamine on oma iseloomult mitteformaalne stiimul. Sellest tuleneb ta mõju ulatus töötajatele, aga ka tõsised reaktsioonid antud stiimuli mõju suunamisel ottevõttele soodsas suunas. Kujuneb ju töökaaslaste suhtumine kollektiivis kujuneva avaliku arvamuse, mikrokliima jne. suhteliselt raskesti mõjutatavate tegurite mõjul. Et aga töökaaslaste suhtumine on kõige mõjusam stiimul peaaegu kõigis tootmisalõikudes ja ametigruppides, tuleb koostise juhtkonnal ja ühiskondlikel organisatsioonidel pöörata seda suuremat tähelepanu mikrokollektiivides valitseva õhkkonna kujunemisele.

Promöörgiline teadus turismiteadus on töötajate hinnanguis mõjukuselt teisel kohal olev stiimul (Üldine keskmine $\bar{X} = 1,52$).

Teadus turismiteadusikut hindavad naised tunduvalt kõrgemalt ($\bar{X} = 1,40$) kui mehed ($\bar{X} = 1,60$). Vanusegruppide kaupa

Tabel 9.17

Hinnangud laituse avaldamise viisidele tootmisliikude kaupa

Jrk. nr.	Laituse avaldamise viisid Tootmisliik	Juhataja käskkiri	Otsese ülemuse märkus	Seina- või välk-lehes kriitiseerimine	Töökaaslaste lugupidamise kaarte	Vähem vastutustrikka tööandmine	Aastapreemiast ilmajätmine	Kvartalipreemiast ilmajätmine	Mitmesugustest elukondlikest soodustustest ilmajätmine	Muud
1.	Tehas	1,23	1,71	1,98	1,13	1,88	1,29	1,43	1,67	2,67
2.	Meerandus, turbatootmine	1,38	1,76	2,01	1,11	1,77	1,35	1,44	1,78	2,61
3.	Farmide mehhaniseerimine ja elektrifitseerimine	1,23	1,75	1,75	1,15	1,59	1,40	1,48	1,68	1,00
4.	Kaubandus	1,25	1,74	1,72	1,13	1,76	1,35	1,38	1,67	2,24
5.	Automajand	1,22	1,74	1,78	1,22	1,95	1,36	1,50	1,88	3,00
6.	Riitus	1,18	1,49	1,87	1,21	1,53	1,41	1,49	1,83	3,25
7.	Töökoda	1,25	1,62	1,81	1,13	1,72	1,31	1,41	1,72	2,13
8.	Administratiivpersonal	1,19	1,60	1,71	1,13	1,71	1,35	1,46	1,68	2,74

Hinnangud tunnustuse avaldamise viisidele tootmisloikude kaupa
(keskmiste alusel)

Jrk. nr.	Tootmisloik Tunnustuse avaldamise viisid	Tehas	Maapa- randus, turba- toot- mine	Farmide mehhani- seerimi- ne ja elektri- fitsee- rimine	Kau- ban- dus	Auto- ma- jand	Ehi- tus	Töö- koda	Administ- ratiiv- personal	Muud
1.	Ülemuse vahetu tänu				andmed puuduvad					
2.	Kiitus või tänu juha- taja käskkirjaga	1,75	1,65	1,69	1,61	1,64	1,67	1,63	1,64	1,63
3.	Autahvliile kandmine	1,95	1,98	1,96	1,89	1,79	2,10	1,96	1,76	2,11
4.	Aukirja saamine	2,05	1,89	2,09	1,83	1,64	1,94	1,91	1,72	2,00
5.	Seinalehes või välk- lehes äramärkimine	2,48	2,57	2,71	2,42	2,41	2,53	2,43	2,38	2,57
6.	Medali või rinnamärgi saamine	1,84	1,79	1,72	1,91	1,60	1,79	1,80	1,64	1,94
7.	Kommunistliku töö lükk- laseks nimetamine	2,34	2,35	2,27	2,08	1,95	2,30	2,22	2,02	2,40
8.	Raadios või televisioo- nis äramärkimine	2,16	2,07	1,98	2,12	2,05	2,21	2,15	2,10	2,29
9.	Vabariiklikus ajalehes äramärkimine	1,93	1,96	1,85	2,06	1,92	2,17	2,04	1,97	2,25
10.	Rajooni ajalehes ära- märkimine	2,15	2,10	2,15	2,25	2,15	2,34	2,20	2,20	2,45
11.	Sotsialistliku võistlu- se võitja nimetuse ja vimpli saamine	1,84	1,89	1,96	2,02	1,83	1,91	1,92	1,88	2,10
12.	Töökasslaste tunnustus	1,34	1,38	1,40	1,48	1,32	1,30	1,43	1,40	1,32
13.	Koondises vastutavale ühiskondlikule tööle valimine	2,19	2,63	2,39	2,41	2,47	2,48	2,44	2,29	2,33
14.	Premeerimine rahaliselt	1,44	1,62	1,58	1,46	1,63	1,42	1,58	1,57	1,51
15.	Premeerimine hinnaliste esemetega	1,39	1,58	1,55	1,50	1,64	1,56	1,59	1,56	1,68
16.	Elukondlike soodustuste võimaldamine (parema korterit, ehituskruudi saamine)	1,31	1,64	1,46	1,53	1,70	1,58	1,61	1,56	1,60
17.	Premeerimine tasuta turismituusikuga	1,27	1,55	1,49	1,52	1,64	1,48	1,56	1,48	1,60
18.	Populaarseima ITP-, töökoja juhataja, meh- hanisaatori nimetuse saamine	1,94	2,02	2,04	2,11	1,94	1,81	1,92	2,01	2,07

vaadates määrane, et alates 45. eluaastast hakkab turism
 minetama oma tähtsust (tabel 9.15).

Kõige rohkem hindavad seda stiimulit sekretärid-asja-
 ajajad ($\bar{x} = 1,08$), neile järgnevad Ühiskondlike organisat-
 sioonide palgalised töötajad ($\bar{x} = 1,17$). Mõlemad grupid hin-
 davad turismiteenusikut isegi kõrgemalt kui töökassalaste tun-
 nust. Sekretäride-asjaajajate puhul on see seletatav non-
 de väikese materjalsete võimalustega ja suhtelise noorus-
 ga, mis põhjustab vastava orientatsiooni. Ühiskondlike orga-
 nisatsioonide palgaliste töötajate puhul on põhjus ilmselt
 selles, et need töötajad on ise turismiteenusikute jagajateks
 ja seega nimetatud stiimuli praktilisteks rakendajateks.

Kõige vähem hindavad tasuta turismiteenusikuid tippjuhid
 ($\bar{x} = 1,82$), neile järgnevad tootmisallüksuste juhid ($\bar{x} = 1,65$)
 ja mittetööstlike osakondade juhid ($\bar{x} = 1,59$). See on nähta-
 vasti seletatav juhtide kategooriasse kuuluvate töötajate
 suuremate materjalsete ja ka praktiliste võimalustega, mis-
 tõttu nende huvi tasuta teenusikute vastu on väiksem. Olukord
 võib olla ka selline, et nimetatud töötajail on suhteliselt
 lihtsam teenusikuid saada, mistõttu nad ei pea teenusikut ka nii
 oluliseks stiimuliks.

Tootmisüksikest hinnatakse tasuta turismiteenusikut (ar-
 vatavasti ka turismi üldise) kõige rohkem tehases ($\bar{x} = 1,27$).
 Järgnevad administratiivpersonal ja ohitus. Kõige madalam
 hinnang antakse sellele autotajandis.

Preemiaraha rahaliselt on tähtsuse järgi kolmandal ko-
 hal hinnangute üldise keskmisega $\bar{x} = 1,55$. Vanuse tõusuga
 lähneb rahalise preemia stimuleeriva toime hinnang mõnevõrra
 madalamaks ja nähtavasti tuleneb see asjaolust, et vanemad
 töötajad on kõrgematel ametikohtadel ja saavad ka kõrgemat
 palga. Need mõeldavad uurimuses saadud andmed näitavadki,
 et just madalamapalgelised töötajad hindavad rahalist pree-
 miat kui stiimulit kõrgemalt.

Kõige kõrgemalt hindavad rahalist preemiat nn. kontori-
 töötajad (eriti sekretärid-asjaajajad), samuti varustustöö-

Tabel 9.15

Hinnangud tunnustuse avaldamise viisidele sõltuvalt soost ja vanusest
(hinnangute keskmiste järgi)

Jrk. nr.	Kiituse avaldamise viisid	Sugu					Vanus						
		Mees	Naine	Kuni 20 a.	20-24 a.	25-29 a.	30-34 a.	35-39 a.	40-44 a.	45-49 a.	50-54 a.	55-59 a.	60 a. ja üle selle
1.	Ülemuse vahetu tänu	1,89	1,91	1,76	1,92	1,97	1,85	1,93	1,86	1,92	1,88	1,66	2,00
2.	Kiitus või tänu juhataja käskkirjaga	1,70	1,56	1,59	1,57	1,65	1,54	1,68	1,61	1,67	1,78	1,63	1,71
3.	Autahvlile kandmine	1,99	1,81	1,58	1,69	1,74	1,87	1,97	2,00	2,04	2,20	2,30	1,67
4.	Aukirja saamine	1,93	1,75	1,53	1,78	1,78	1,94	1,84	1,89	1,86	1,92	1,82	1,64
5.	Seinalehes või välk-lehed äramärkimine	2,53	2,41	2,47	2,46	2,45	2,46	2,51	2,43	2,49	2,59	2,62	2,40
6.	Medali või rinnamärgisaamine	1,78	1,75	1,53	1,85	1,82	1,82	1,73	1,68	1,77	1,85	1,85	1,40
7.	Kommunistliku töölõõklaseks nimetamine	2,28	2,07	1,88	2,07	2,29	2,27	2,21	2,11	2,16	2,24	2,15	1,73
8.	Raadios või televisioonis äramärkimine	2,06	2,17	1,71	1,97	1,94	2,09	2,07	2,18	2,15	2,49	2,56	2,33
9.	Vabariiklikus ajalehes äramärkimine	1,95	2,07	1,59	1,86	1,82	2,01	1,96	2,08	2,07	2,33	2,37	2,00
10.	Rajooni ajalehes äramärkimine	2,17	2,24	1,88	2,09	1,98	2,24	2,19	2,26	2,26	2,50	2,44	2,20
11.	Sotsialistliku võistluse võitja nimetuse ja vimpli saamine	1,93	1,88	1,41	1,66	1,93	1,92	1,89	1,98	2,01	1,94	1,88	1,60
12.	Töökaaslaste tunnustus	1,34	1,44	1,19	1,35	1,37	1,35	1,33	1,39	1,44	1,54	1,59	1,43
13.	Koondises vastutavale ühiskondlikule tööle valimine	2,51	2,33	2,06	2,09	2,38	2,48	2,50	2,52	2,37	2,60	2,69	2,07
14.	Premeerimine rahaliselt	1,58	1,50	1,22	1,46	1,56	1,56	1,51	1,56	1,60	1,60	1,56	1,69
15.	Premeerimine hinnaliste esemetega	1,56	1,56	1,33	1,55	1,58	1,50	1,55	1,53	1,57	1,64	1,74	1,75
16.	Elukondlike soodustuste võimaldamine (parema korteri, ehituskruundi saamine)	1,61	1,51	1,28	1,47	1,47	1,52	1,45	1,64	1,75	1,78	1,74	1,88
17.	Premeerimine tasuta turismituusikuga	1,60	1,40	1,33	1,42	1,50	1,45	1,44	1,52	1,72	1,66	1,74	1,81
18.	Populaarseima ITP-, töökoja töötaja, autojuhi, mehhanisaatori nimetuse saamine	1,98	2,03	1,82	1,88	2,09	1,99	1,93	2,02	2,02	2,12	2,28	2,00

tajad ja ühiskondlike organisatsioonide palgaliised töötajad. Järgnevad insenerid-spetsialistid ja insenerid-organisato-
rid. Väikesema tähtsuse omistavad rahalisole prooviale kui
stiimulile juhid ning masparanduse ja turvateenise insene-
rid.

Tootmisliikide kaupa hinnatakse kõige kõrgemalt rahalist
premeerimist ehitusel ($\bar{x} = 1,42$), sellele järgneb tohas
($\bar{x} = 1,44$). Kõige vähem hinnatakse rahalist premeerimist au-
tomajandis ($\bar{x} = 1,63$), millele järgnevad masparandus ja tur-
vateenimine ($\bar{x} = 1,62$).

Elukondlike soodustuste võimaldamist hinnatakse üldise
keelmise järgi niisama palju kui premeerimist hinnaliste king-
itustega ($\bar{x} = 1,56$). Kõige vähem hinnatakse elukondlike soodusta-
si eotuspäraselt kõrgemalt kui mehed. Vasteldav stiimul on
olulisem just nooremale töötajale. Alates 40. eluaastast
hakkab selle stiimuli tähtsus järk-järgult vähenema.

Prinovate ametigruppide esindajaid hinnavad neid soodus-
tusi kõige rohkem ühiskondlike organisatsioonide palgaliised
töötajad ($\bar{x} = 1,08$). Võib oletada, et nad ei lähtu niivõrd
isiklikest huvidest, kui arvostavad just töötajate eluist
olukorda, sest neil tuleb oma igapäevases töös pidevalt non-
de kelmistega kokku puutuda. Üle keelmise hinnavad olu-
sodustusi veel reumatoloogid ($\bar{x} = 1,42$), sekretärid-asjaaja-
jad ($\bar{x} = 1,44$), arveametnikud ($\bar{x} = 1,29$) ja insenerid-spet-
sialistid ($\bar{x} = 1,48$). Suurega hinnavad elukondlike soodusta-
si kõrgemalt just teenistajad. Kõige vähem peavad elukond-
likest soodustustest lugu insenerid-organisatorid, järgne-
vad tipptöötajad ja nende asetatijad.

Tootmisliikidest hinnatakse elukondlike soodustusi kõi-
ge rohkem tehases ($\bar{x} = 1,51$). Järgneb farmide mehhaniseeri-
mine ja elektrifitseerimine ($\bar{x} = 1,46$). Kõige vähem hinne-
takse elukondlike soodustusi automajandis ($\bar{x} = 1,70$).

Premeerimine hinnaliste soodustega jagab elukondlike soo-
dustuste andmisega neljandat-viiondat kohta ($\bar{x} = 1,56$). Va-
nuse tõeses ka väheneb selle tunnustuse tähtsus, kõige kõr-

gemalt hindavad seda tunnustamisviisi Ühiskondlike organi-
satsioonide palgalised töötajad ($\bar{x} = 1,17$), niisuguse hin-
nangu põhjused on nähtavasti analoogilised eelmisega. Tei-
sel kohal on arveametnikud ($\bar{x} = 1,30$). Hinnalise esonega
promeerimist hindavad nad tunduvalt kõrgemalt kui rahalist
preemiat. Neile järgnevad varustustöötajad ($\bar{x} = 1,49$). Kõi-
ge vähem hindavad hinnaliste esonega promeerimist tippjuh-
tide asetatijad ($\bar{x} = 1,72$), neile järgnevad mõningase vaho-
maaga mittetootlike osakondade juhid ja vahetud juhid.

Tootmiseliskudest hinnatakse seda stiimulit kõige rohkem
tehases ($\bar{x} = 1,39$). Soliidse vahemaaga järgneb kaubandus
($\bar{x} = 1,50$). Kõige vähem peetakse hinnalistest hingitustest
automaatide ($\bar{x} = 1,64$).

Järgneb kiituse ja tänu avaldamine juhataja käskkirjaga
($\bar{x} = 1,64$). Selle tunnustuse suhtes on naised tunduvalt
tundlikumad kui mehed (hinnangute keskniised vastavalt 1,56
ja 1,70). Vanus oluliselt selle tunnustuse hinnangut ei mõ-
juta. Mõningane kõikumine küll on, kuid tondentsi välja tuua
ei ole võimalik. Võib arvata, et seda kõikumist põhjustavad
teised tegurid, nagu sugu ja ametikoht.

Käskkirjaga tunnustuse avaldamist hindavad kõige rohkem
sekretärid-asjaajajad ($\bar{x} = 1,39$), samuti ka teised teenistu-
jate kategooriad. Viimaste kõrge hinnang sellele stiimulile
seletub suurel määral sekretäride ja raamatupidajate kontin-
gendi soolise koosseisuga: naised hindavad vaatuselust sti-
muleerimisviisi meestest rohkem. Kõige vähem hindavad seda
tunnustuse avaldamise viisi Ühiskondlike organisatsioonide
palgalised töötajad ($\bar{x} = 2,00$). Neile järgnevad tootmisall-
üksuste juhid ($\bar{x} = 1,65$) ja turbatootmise ning masparanduse
insenerid ($\bar{x} = 1,62$) - seega töötajad tootlikes allüksustes.
Juhtide hinnangud on lähedased üldisele keskmisele.

Tootmiseliskude järgi hinnatakse juhataja käskkirjaga
avaldatud tanu kõige rohkem kaubanduses ($\bar{x} = 1,61$), kõige
vähem aga tehases ($\bar{x} = 1,75$).

Medali või rinnanärgi saamine stiimulina on saanud hinnanguid, mille üldine keskmine on $\bar{x} = 1,77$. Naised hindavad seda stiimulit mõnevõrra kõrgemalt kui mehed. Vanusegruppide järgi hindavad autasustamist medali või rinnanärgiga madalamalt noortöötajad. Vanuse tõusuga hinnang tõuseb, hakkab aga 45. eluaastast vastu langema ja jõuab eakamate puhul noortöötajate tasemele. Seega hindavad seda stiimulit rohkem need töötajad, kes on sotsiaalselt kõige aktiivsemas eas.

Teistest ametigruppidest annavad tunduvalt kõrgema hinnangu medali või rinnanärgi stimuleerivale toimete tippjuhtide ametihitjad ($\bar{x} = 1,43$) ja ka tootmisallüksuste juhid ($\bar{x} = 1,54$). Teistel ametikohtadel töötajate hinnangud on üldkeskmisele lähemal, märksa madalamana hinnangu annavad aga vahetus juhid ($\bar{x} = 1,69$) ja insenerid-spetsialistid ($\bar{x} = 1,93$). Siin tekitab kokku võttes võiks oletada teatud seost veadeldava stiimuli hindamise ja medali või rinnanärgi tegeliku saamise võimalikkuse vahel.

Tootmisüksusest hinnatakse medali või rinnanärgi kõige rohkem automajandis ($\bar{x} = 1,60$), kelle hinnangule on lähedane ($\bar{x} = 1,64$) ka administratiivpersonalilt poolt antud hinnang. Väheoluliseks peetakse seda stiimulit tehases ($\bar{x} = 1,64$), samuti ka kaubanduses ($\bar{x} = 1,91$).

Aukirja saamist ($\bar{x} = 1,86$) hindavad naised kõrgemalt kui mehed. Teistest tunduvalt tähtsam on see stiimul töötajatele vanusega alla 30 aasta.

Kõige olulisemaks peavad aukirja saamist kontoritöötajad ning ühiskondlike organisatsioonide töötajad, väheoluliseks aga tootmisallüksuste juhid ning vahetus juhid. Viimaste hinnangute keskmised (2,09 ja 2,01) ületavad väärtuse 2,0. Seega jõuame siin hinnanguteni, mille keskmine paikneb mitte enam hinnangute "Suur tunnustus" ja "Väike tunnustus", vaid juba hinnangute "Väike tunnustus" ja "Pole üldse tunnustus" vahel.

Tootmisüksusest hinnatakse aukirja stimuleerivat toimet kõrgemaks automajandis ($\bar{x} = 1,64$) ja administratiivpersonalilt

($\bar{x}=1,72$). Madalamal on see hinnang tehases ($\bar{x} = 2,05$) ja farmide mehhaniseerimises ($\bar{x} = 2,09$) töötava ITF ankeedivastavus.

Ulemuste vahetat tšonu ($\bar{x} = 1,90$) hindavad kõige rohkem sekretäris-asjaajajad ($\bar{x} = 1,48$). Teisel kohal on tippjuhtide asetäitjad ($\bar{x} = 1,60$). Järgnevad tippjuhid ($\bar{x} = 1,67$) ja mittetootlike osakondade juhid ($\bar{x} = 1,79$). Teiste ametigruppide esindajate hinnangud on madalamad, eriti madala hinnangu annavad liikumise vahetule tšonile kui stiimulile ühiskondlike organisatsioonide vabastatud töötajad ($\bar{x} = 2,00$), raamatupidajad ($\bar{x} = 2,01$) ja arveametnikud ($\bar{x} = 2,17$). Ilmsed on seosed nende hinnangute ja vastavate ametigruppide tööspetsiifika vahel. Kui muudel juhtudel võisime teha välja kontoritöötajate hinnangu kui suhteliselt ühtse, siis siinkohal näeme, et üks selle kategooria alla kuuluv ametigrupp paistab silma kõige kõrgema, teised aga kõige madalama hinnangu poolest. Hinnangute suur erinevus viitab vajadusele korrigeerida juhtide vastavat tegevust. See on seda tähtsam, et nagu näitas juba tšükessilaste tunnustuse tüübis koht stiimulite seas, on vahetus suhtlemises saadaval tunnustusel üldse küllaltki suur mõju.

Sotsialistliku võistluse võitja nimetuse saamist ($\bar{x}=1,91$) hindavad küllaltki kõrgelt noored kuni 24 eluaastani. Võrreldes inseneritehnilisi töötajaid teenistajatega näkeme, et enamik teenistajaid hindab sotsialistliku võistluse võitja nimetuse saamist kõrgemalt kui inseneritehnilised töötajad (arveametnikel on keskmine 1,54, sekretäridel-asjaajajatel 1,61). Selle põhjuseks on ilmselt see, et nad on ise väga vähe hõlmatud sotsialistlikast võistlusest ja nende hinnang põhineb vaid verbaalselt esendatud väärtustel. Kindlasti avaldab ka siin mõju nende töötajate kategooriate suhteline noorus. Just vanusega on seletatav ka see, et kõige madalamalt hindavad sotsialistliku võistluse võitja nimetust varustustöötajad ($\bar{x} = 2,10$), kes kuuluvad samuti teenistajate hulka.

Inženertehnilistest töötajatest hindavad sotsialistliku võistluse võitja nimetatud kõige kõrgemalt tippjuhtide eestkõitjad ($\bar{x} = 1,89$), kõige vähem aga inženeriorganisatsioonid ja tootmisallüksuste juhid ($\bar{x} = 2,00$).

Tootmisüksikest hinnatakse sotsialistliku võistluse võitmist kõige kõrgemalt autonoomsus ($\bar{x} = 1,83$) ja tehases ($\bar{x} = 1,84$). Need on ka tootmisahrad, kus sotsialistlik võistlus on nähtavasti kõige konkreetsem, mistõttu osatakse selle võitmist rehkendades hinnata. Tagasihoidlikumad on hinnangud farmide mehhaniseerimises ja elektrifitseerimises ning eriti kaubanduses.

Autahvile kandmise hinnangu üldine keskmine on 1,92: naistel 1,81, meestel 1,99. Sellest tuleb ka, et teenistajad hindavad seda tunnustust kõrgemalt kui inženertehnilised töötajad. Samal ajal on töötajail, kes voodavad suure osa tööst ajast kontoris, autahvel n.-õ. pidevalt silma ees, mida ei saa teida teistsugase isoleerimisega tööd tegevate inženeriide kohta. Madalamad hinnangud on autahvile kandmise stimuleerivale toimele andnud tootmisallüksuste juhid ($\bar{x} = 2,10$) ja vahetus juhid ($\bar{x} = 2,00$) ning inženeri-spetsialistid ($\bar{x} = 2,01$). Madalaim hinnang kuulub aga tippjuhtidele ($\bar{x} = 2,23$).

Tootmisüksikest hinnatakse autahvile kandmist kõige rehkend autonoomsus ($\bar{x} = 1,79$) ja administratsioon ($\bar{x} = 1,76$) vähem aga meesparanduses ($\bar{x} = 1,96$) ja ehitusel ($\bar{x} = 2,10$) - seega jaotamises, kus selle tunnustuse vormi viimine otse töökollektiividesse on ilmselt suhteliselt raske.

Vähirib märkimist, et nooremad töötajad peavad autahvile kandmist tablisti suuremaks stimuleerivaks kui eakamad.

Populaarsena inženertehnilise töötaja nimetus omistamine on esimene neie poelt analüüsitava tunnustuse avaldamise viis, millele antud hinnangute keskmine ($\bar{x} = 2,00$) ei ulatu kõrgemale skala punkti "Väike tunnustus".

Kõrgema hinnangu annavad vaadeldavale stimuleerimiseviis-

nile arvuesetnikud ($\bar{x} = 1,65$) ja sekretärid-asjaajajad ($\bar{x} = 1,78$), keda ennast see stiilul vahetult ei püüda. Teistest kõrgemad hinnangud kuuluvad vool tippjuhtidele ja nende asetäitjatele ning turbatootmise ja masparanduse inseneridele. Madalaim hinnang on antud Ühiskondlike organisatsioonide töötajate poolt ($\bar{x} = 2,30$).

Tootmisliikide kaupa analüüsisel leiame kõrgemad hinnangud populaarsema inseneritehnilise töötaja ning tase orientatsioonile kuuluvat ohituse ITF-le ja teenistajatele. Kõige madalaima hinnangu on aga andnud kaubandustöötajad. Teiste tootmisliikide ITF hinnangud on Üksteisele suhteliselt lähedased.

Vabariiklikus ajaloos Ühiskondlike stimuleerivale tein-
le antud hinnangute keskmine on eelmisega võrdne. Kõrgema hinnangu annavad eelolele mehed ja nooremad töötajad.

Kaks kontingenti - sekretärid-asjaajajad ($\bar{x} = 1,70$) ja tippjuhtide asetäitjad ($\bar{x} = 1,78$) - annavad vabariiklikus ajaloos Ühiskondlike teistest tunduvalt kõrgema hinnangu, samal ajal kui madalaim hinnang kuulub taas Ühiskondlike organisatsioonide töötajatele ($\bar{x} = 2,42$).

Tootmisliikide kaupa analüüsisel tuleb märkida farnide mehhaniseerimise ala töötajate positiivset hinnangut ($\bar{x} = 1,85$) ja ohituse alal töötajate madalat hinnangut ($\bar{x} = 2,17$).

Raadios ja televiisioonis Ühiskondlikele antud hinnangute keskmine on 2,10. Meestele on eelle stiilul nõju järele mõnevõrra suurem kui naistele, noortele suurem kui vanadole.

Kõige kõrgemini hindavad raadios ja televiisioonis Ühiskondlike sekretärid-asjaajajad ($\bar{x} = 1,65$). Neile järgnevad tippjuhtide asetäitjad ja turbatootmise ning masparanduse insenerid ($\bar{x} = 1,96$). Kõige vähem hindavad niisugust eelletootmist varustustöötajad ($\bar{x} = 2,21$). Neile järgnevad tippjuhid ($\bar{x} = 2,08$) ja Ühiskondlike organisatsioonide juhid ($\bar{x} = 2,17$).

Tootmisliikidest hinnatakse raadios ja televiisioonis eelletootmist kõige kõrgemalt farnide mehhaniseerimises ja

elektrifitseerimises, kõige vähem aga ehitusel.

Kommunistliku töö lüüklase nimetuse andmise hindamisel on üldine keskmine 2,19. Kõrgemalt hindavad seda arvearvutajad ($\bar{x} = 1,83$), sekretärid-aseajajad ($\bar{x} = 1,87$) ja raamatupidajad. Need on tšütajate grupid, kellele praktiliselt on vähe omistatud seda nimetust. Kõige madalamalt hindavad kommunistliku töö lüüklase nimetust ($\bar{x} = 2,35$) insenerid-spetsialistid. Neile järgnevad tootmisallüksuste juhid ($\bar{x} = 2,34$) ja vahetajad juhid ($\bar{x} = 2,26$). Siit võib järeldada, et kommunistliku töö lüüklase nimetuse andmisel pole alati saavutatud küllaldast stimuleerivat toimet. Seda peegeldavad madalad hinnangud.

Tootmisüksikest hinnatakse kommunistliku töö lüüklase nimetuse omistamist kõige kõrgemalt automajandis ($\bar{x} = 1,95$), kõige vähem aga masparanduses ja turbatootmises ($\bar{x} = 2,39$) ning tehases ($\bar{x} = 2,34$).

Rajooni ajaloos kramplikas stimuleeriva mõju hindamisel üldine keskmine on 2,20. See esiletõstmise viis ja ka järgmised on leidnud suhteliselt vähe pooldajaid ja võib öelda, et enamikel juhtudel ei avalda see märgatavat stimuleerivat toimet. Kõige kõrgemalt hindavad sellist tunnustuse avaldamise viisi jällegi sekretärid-aseajajad ($\bar{x} = 1,96$) ja üldse kontoritšütajad, neile järgnevad turbatootmise ja masparanduse insenerid ($\bar{x} = 2,02$). Madalamad hinnangud on andnud ühiskondlike organisatsioonide palgalised tšütajad ($\bar{x} = 2,50$) ja tippjuhid ($\bar{x} = 2,35$).

Tootmisüksikest hinnatakse rajooni ajaloos kramplikamist kõige rohkem turbatootmises ja masparanduses, kõige vähem aga ehitusel, samuti kaubanduses.

Koondises vastatavale ühiskondlikule tööle valimise hindamisel on üldine keskmine 2,43. Naised hindavad sellist tunnustuse avaldamise viisi tunduvalt kõrgemalt kui mehed (keskmised vastavalt 2,51 ja 2,35), nooremad tšütajad mõnevõrra rohkem kui vanemad.

Kõige kõrgemalt hindavad sellist tunnustuse avaldamise viisi jällegi sekretärid-asjaajajad ($\bar{x} = 1,52$). Neile järgnevad arveametnikud ($\bar{x} = 1,88$). Kõige vähem hindavad seda vahetatud juhid ($\bar{x} = 2,66$).

Tootmisliikude järgi hinnatakse kõige kõrgemalt vastutavale ühiskondlikule tööle valimist tehases ($\bar{x} = 2,19$) ja kõige vähem meaparanduses ja turbatootmises ($\bar{x} = 2,65$).

Seinalohes või väiklõhes kranšiklaasi stimuleeriva toime hindamisel on hinnangute keskmine kõige madalam: $\bar{x} = 2,46$. Et seda vordi hindab suure tunnustusega vaid 10 % küsitlenuist, pole alust sellele stimuleerivale antud hinnanguid põhjalikumalt analüüsida.

Toonud välja olulisemad erinevused töötajate hinnanguis positiivse stimuleerimise viisidele, lühene üle samasugusele analüüsile laituse avaldamise viiside kohta. Üht neist - töökaaslaste lugupidamise kaotust - kui kõige nõjuvamat laitud analüüsisime juba eespool, vaadeldes teda koos töökaaslaste lugupidamise kui kõrgeima hinnangu saanud tunnustuse avaldamise viisiga. Edasi vaatleme laituse avaldamise teisi viise, reastades neidki hinnangute keskmiste alusel.

Juhataja käskkirjaga laituse avaldamine on saanud hinnangud keskmise väärtusega $\bar{x} = 1,26$. Naistöötajatele on see laituduse avaldamise moodus mõnevõrra nõjuvam (keskmised vastavalt 1,16 ja 1,35).

Kõige rängemaks karistuseks on juhataja käskkirja sekretäridele-asjaajajatele. Hinnangute keskmine $\bar{x} = 1,04$ näitab, et peaaegu kõik selle ameti pidajad on nimetatud laitudusele maksimaalse hinnangu andnud. Tegenist on kogu selle uurimuse osa kohta absoluutselt kõige kõrgema hinnanguga. Suure nõju hindavad juhataja käskkirjal olevat veel insenerid-organisatorid ($\bar{x} = 1,07$) ja raamatupidajad ($\bar{x} = 1,17$). Vahetatud juhid aga hindavad juhataja käskkirja nõju kõige madalamalt ($\bar{x} = 1,44$).

Tootmisliikudest peavad juhataja käskkirja teiseisimaks

laituseks ehituse ($\bar{x} = 1,16$) ja administratiivpersonalitöötajad ($\bar{x} = 1,19$). Nagu üsja nägime, hindavad ametikohtade loikes just kontoritöötajad juhataja kääkirja kui laitust kõige tõsisemaks. Madalaim hinnang on juhataja kääkirja mõjule antud maaparanduses ja turbatootmises töötajate poolt, kelle hinnang ($\bar{x} = 1,38$) on märksa madalam kui teiste tootmisharude omad.

Aastaproemiast ilmajätmine kui laituseviisi hindamisel on üldine keskmine 1,35. Kõige tõsisema karistusena vaatlevad proemiast ilmajätmist sekretärid-asjaajajad ($\bar{x} = 1,16$), arveametnikud ($\bar{x} = 1,17$) ja ühiskondlike organisatsioonide palgalised töötajad ($\bar{x} = 1,17$). Üldreeglina hindavad keskmisest kõrgema karistusena aastaproemiast ilmajätmist just madalama palgalised töötajad. Kõige vähem pööreavad sellele tähelepanu tippjuhid ($\bar{x} = 1,57$). Neile järgnevad mittetöotlike osakondade juhid ($\bar{x} = 1,44$).

Töotmisloikude järgi hinnatakse aastaproemiast ilmajätmist kui laitust kõige kõrgemalt tehases ($\bar{x} = 1,29$). Ilmselt on aastaproemiatel tehases suurem osakaal. Kõige vähem hinnatakse seda aga ehituses. Selle põhjuseks võib pidada aastaproemia väikest tähtsust ehituses.

Tähtsusest järgmiseks laituseks peetakse kvartaliproemiast või kuuproemiast ilmajätmist, millele antud hinnangute üldine keskmine on 1,44: meestel 1,49, naistel 1,37. Kui aastaproemiast ilmajätmise hindamisel ei olnud olulisi erinevusi meeste ja naiste arvanuste vahel, siis kvartali- või kuuproemiast ilmajätmist peavad naised mõningal määral rohkem karistuseks kui mehed.

Ametikohtade loikes on selle karistuse hindamine peaaegu analoogiline aastaproemiast ilmajätmisega. Töotmisloikude vahel on aga erinevused üsna väikesed. Võib vaid märkida, et kaubanduses hinnatakse kvartali- või kuuproemiast ilmajätmist mõnevõrra suuremaks laituseks kui teistes allüksustes ($\bar{x} = 1,36$).

Järgnevalt analüüsitavaid laituse avaldamise viise erine-

vad eelmistest selle poolest, et neile antud hinnangud on üldiselt tunduvalt tagasihoidlikumad, üürmusliku hinnangu andjaid on vähesed. See avaldub juba ühe või teise laetuse avaldamise viisi hinnangute üldises keskmises.

Otsese Ülema märkuse hindamise keskmine on 1,70. Naised peavad sellist laetuse avaldamise viisi tähtsamaks kui mehed. Huvitav on see, et suhteliselt vähe heolivad otsese Ülema märkusest need ametisolejad, kes on kuni 20 aastat vanad. Ilmselt ei taha nad Ülema mingisuguseid autoriteete tunnustada. Üldiselt aga hinnatakse otsese Ülemuse märkust kõrgelt. See näitab, et koostöös on juhtide autoriteet küllaltki kõrge. Et Ülema märkus ei ole aga saanud kõrget hinnangut kõigis uuritud kontingendi osades, võib järeldada, et teatud grupp juhte, tõsi, nad on vähemuses, ei oma alluvate hulgas autoriteeti ja seepärast ei peeta ka nende märkust oluliseks karistuseks.

Küllalt kõrgelt hindavad otsese Ülemuse laetvat märkust sekretärid-asjaajajad ($\bar{x} = 1,28$). Järgnevad insenerid-organisatorid ($\bar{x} = 1,55$). Paistab, et need grupid võtavad vähem vahetalt osa materiaalsest väärtusest loomisest ja neil jääb vajaka loomiarõõmust ning rahulolust oma tööaladest üle, seepärast on neile tähtsam formaalne tunnustamine ja nad on tundlikumad formaalse karistuse vastu. Kõige vähem hindavad laetuse otsese Ülemuse märkust varustustöötajad ($\bar{x} = 1,77$). Ilmselt tingib juba nende töö pidevaid märkusi ja pretensioon, seepärast ei võta nad neid enam eriti südamesse. Neile järgnevad tippjuhid ($\bar{x} = 1,75$).

Töötajalõikudest hindab kõige rohkem laetuse otsese Ülemuse märkust administratiivpersonal ($\bar{x} = 1,60$). Teiste töötajalõikude hinnangutes suurt erinevust ei ole.

Hinnangustest elukondlikest soodustustest ilmajätmine antud hinnangute keskmine on 1,72: meestel 1,76, naistel 1,64. Seega on ka selle laetuse avaldamise viisi vastu naised tundlikumad. Kõige kõrgemalt hindavad seda jällegi sekretärid-

asjaajajad ($\bar{x} = 1,36$). Pärast soliidset vahenood järgnevad neile raamatupidajad ($\bar{x} = 1,61$). Ilmselt tunnevad need grupid teistega võrreldes olmesfääris suuremat pandumust. Kõige ühiskondlikumad on elukondlike seodustuste vastu tippjuhid ($\bar{x} = 1,93$). Arvata võib, et siin peegelduvad nende suhteliselt paremad elutingimused.

Tootmisliikude osas on olukord küllaltki ühtlane: mõnevõrra vähem hinnatakse elukondlikest seodustustest ilmajätmist kaubanduses ($\bar{x} = 1,88$) ja ka turvatootmises ning maapranduses ($\bar{x} = 1,76$).

Vähem vastutavriikta töö andmise kui laituse hindamisel on keskmine 1,74. Vanemad töötajad peavad seda suuremaks laituseks.

Olulisemaks laituseks peavad vähem vastutavriikta töö andmist tippjuhid ($\bar{x} = 1,46$). Nad tunnetavad oma vastutust ja on valmis seda kandma. Vastutus on muutunud neil elukoheteväärtuste osaks. Kõige vähem hindavad töö juures vastutust insenerid-organisatorid ($\bar{x} = 1,97$), neile järgnevad ühiskondlike organisatsioonide palgalised töötajad ($\bar{x} = 1,92$).

Tootmisliikudest hinnatakse vähem vastutavriikta töö andmist suurena karistatuna ohitusel ja fermide mehhaniseerimises. Teistest tootmisliikudest vähem mõjuvaks peavad seda laituse avaldamise viisi automajandi töötajad.

Kõige väiksemaks laituseks peetakse soin- või välklohes kritiseerimist (üldine keskmine 1,63: meestel 1,95, naistel 1,68). Seega on kõigi laituse avaldamise viiside suhtes, välja arvatud töökoostiste lugupidamise kaotus, naised tundlikumad kui mehed.

Kõige tundlikumad on seinalehes tehtava kriitika suhtes sekretärid-asjaajajad ($\bar{x} = 1,29$) ja raamatupidajad ($\bar{x} = 1,55$). Neile järgnevad insenerid-organisatorid. Nagu me juba eespool märkisime, vajavad just need kõige rohkem formaalselt tunnustamist.

Kõige vähem hindavad sellist laituse avaldamise viisi vahetatud juhid ($\bar{x} = 2,07$). Neile järgnevad ühiskondlike orgo-

nisatsioonide palgallised töötajad, seega töötajad, kes soina- ja välklihtede väljasaandmist enamasti otseselt korraldavad ($\bar{x} = 2,00$). Tundub, et viinased hindavad oma tööd selles liinis vähesefektiivseks. Toodud andmed näitavad aga, et teatud töötajate gruppidele avaldab soina- ja välkliht oma mõju.

Tootmisviikudes hinnatakse soinalches tehtavat kriitikat kõige kõrgemalt administratiivpersonali hulgas ($\bar{x} = 1,71$) ja kõige vähem ootuspäraselt maaparanduses ning turbatootmises ($\bar{x} = 2,01$), aga ka tehases ($\bar{x} = 1,98$).

Kokkuvõtet alustades märkigem, et uurimise alla võetud monealse stimuleerimise vormide arvukus ja neile antud hinnangute varieeruvus muutis arvamise hõlpsalev osa liina kiilustatuse. Arvame, et koondise töötajad, kes on kureis nonda kiituse või lahtuse avaldamise viiside tegeliku rakendamisega, saavad ise kõige paremini teadud andmeid lahti mõtestada ning sedakaudu töötajate hinnanguid arvesse võtta monealse stimuleerimise olemisel tühustamisel. Alljärgnevalt püüame juhtida tähelepanu mõnedele erinevaid hinnangutes avaldavale üldistele tendentsidele, mille teadmisest võiks seejaures kasu olla.

Ülalpool näitasime juba, et lihesugusest mõjuvateks loetakse töökaaslaste lugupidamist (suurin kiitus) ja selle kaotamist (suurin lahtus). Seega on stimuleerimisvormidest esikohal mitteformaalne. Peale töökaaslaste suhtumise kuulub siia teatud reservatsioonidega ka otsese ülemuse tühna või lahtus, mida peetakse üheks tähtsamaks pärast sisult materiaalseid stimuleerimisviise. Nagu ka eespool rühutamine, tuleb koondise juhtkonnal seega senisest suuremat rõhku panna mitteformaalsete suhete arendamisele ja kontrollile nende üle.

Eraldi rühma moodustavad monealsed stiimulid, mis on sisult materiaalse hüvitamise erinevad viisid: ühelt poolt rehaline premeerimine, hinnaliste esemete kinkimine, olukondlike soodustuste ja tasuta tuisikute võimaldamine, teiselt poolt ilmajätmine aasta- ja kvartali- või kuuprocentast ning olukondlikest soodustustest. Need stimuleerimisvormid on

on sisult sarnased ja nende kokkukuulivus avaldab ka asjaolu, et stimuleerimisvormide hindamine alusel koostatud pingereas paiknevad need järjestikku. Teatud sarnasused jeoned ilmuvad ka eri töötajate gruppide suhtumises neisse stimuleerimisviisidesse. Materiaalseid soodustusi või nendest ilmajätmist andvad moraalise stimuleerimise vormid on saanud mõneti kõrgemaid hinnanguid naistöötajailt, samuti noorematelt kätitatutelt. Vähem olulist mõju avaldavad need vormid töötajale suurema sissetuleku ja vastavalt kõrgema ametikohtaga. Suhteliselt mõjukamaks hindavad neid stiimuleid kontoritöötajad ja tehase inseneritehniline personal.

Sisult ja ka hinnangute alusel lähedasteks stimuleerimisviisideks on veel esilötõstatud - kas positiivses või negatiivses mõttes - massikommunikatsioonivahendite kaudu. Viimastest olid uurimise all raadio-televisioon, vabariiklik ajaleht ja rajooniajaleht. Neid stimuleerimisvorme hindavad mõnevõrra kõrgemalt mehed ja nooremad töötajad. Vähem efektiivseks loevad massikommunikatsiooni kaudu toimuvad moraalset stimuleerimist ohtuses ja kaubanduses töötajad. See pole kindlasti juhuslik, vaid tuleneb meie arvates asjaolust, et ohtus ja kaubandus on sellised valdkonnad, milles töötajaid suhteliselt sageli kriititseeritakse, kusjuures vahendiks on just ajakirjandus, eriti rajooniajalehed. Tõine selle välja, et rõhutada moraalset stimuleerimist, eriti selle negatiivsete vormide rakendamisel vajab arvestamist üldise fooni, mille taustal ühe või teise vormi kasutamine konkreetses ottevõttes või konkreetses ametigrupi puhul aset leiab. Sama kehtib nähtavasti ka kolmanda grupi puhul: noorsootariid on praegu populaarne ja taustik kõrgemalt hinnatav kui rahvusliku puhtal kujul kättesaaduna.

Kuna teistele stimuleerimisviisidele oli antud üldise tegeviheidlikum hinnang, ei ole mõtet hakata neid omavahel grupeerima ja hinnangute ühinjooni välja tooma.

Et hõlbustada üldillevõtte saamist erinevate stiimulite mõjukusest, toome lisa tabelis 9.19 ja 9.20 välja stimuleerimisviisid, mis on ankordandmete analüüsi alusel kõige mõjukamad ja ka kõige vähem mõjuvad kiitused-laitused ühe või

Tabel 9.19

Kõige rohkem ning vähem mõjusad laituse vormid ametikohtade järgi

Jrk. nr.	Ametikoht	Kõige suurem laitus	Kõige väiksem laitus
1.	Sekretärid, asjaajajad jt.	Juhataja käskkiri	Vähem vastutusrikka töö andmine
2.	Turbatootmise ja maaparanduse insenerid	Juhataja käskkiri	Seina- või väikles kes kritiseerimine
3.	Muud	Juhataja käskkiri	Seina- või väikles kes kritiseerimine
4.	Raamatupidajad	Juhataja käskkiri	Vähem vastutusrikka töö andmine
5.	Insenerid-organisatorid	Juhataja käskkiri	Vähem vastutusrikka töö andmine
6.	Mittetootlike osakondade juhid	Juhataja käskkiri	Seina- või väikles kes kritiseerimine
7.	Arveametnikud	Aastapreemiast ilmajätmine	Otsese ülemuse märgus
8.	Insenerid-spetsialistid	Juhataja käskkiri	Seina- või väikles kes kritiseerimine
9.	Tippjuhtide asetäitjad	Juhataja käskkiri	Seina- või väikles kes kritiseerimine
10.	Varustustöötajad	Juhataja käskkiri	Vähem vastutusrikka töö andmine
11.	Tootmisallüksuste juhid	Juhataja käskkiri	Seina- või väikles kes kritiseerimine
12.	Ühiskondlike organisatsioonide palgalised töötajad	Aastapreemiast ilmajätmine	Seina- või väikles kes kritiseerimine
13.	Tippjuhid	Juhataja käskkiri	Seina- või väikles kes kritiseerimine
14.	Vahetatud juhid	Aastapreemiast ilmajätmine	Seina- või väikles kes kritiseerimine

Tabel 9.20

Kõige rohkem ning vähem mõjusad tunnustuse vormid ametikohtade järgi

Jrk. nr.	Ametikoht	Kõige suurem tunnustus	Kõige väiksem tunnustus
1.	Sekretärid-asjaajajad	Premeerimine tasuta turismitausikuga	Seinalehes või välkleses äramärkimine
2.	Arveametnikud	Premeerimine tasuta turismitausikuga	Seinalehes või välkleses äramärkimine
3.	Tippjuhtide asetäitjad	Medali või rinnanärgi saamine	Seinalehes või välkleses äramärkimine
4.	Raamatupidajad	Premeerimine tasuta turismitausikuga	Seinalehes või välkleses äramärkimine
5.	Mittetootlike osakondade juhid	Kiitus või tänu juhataja käskkirjaga	Seinalehes või välkleses äramärkimine
6.	Ühiskondlike organisatsioonide palgalised töötajad	Elukondlike soodustuste võimaldamine (parema korteri, ehituskruudi saamine)	Seinalehes või välkleses äramärkimine
7.	Turbatootmise ja maaparanduse insenerid	Premeerimine tasuta turismitausikuga	Seinalehes või välkleses äramärkimine
8.	Muud	Premeerimine hinnaliste esemetega	Koondises vastutavale ühiskondlikule tööle valimine
9.	Insenerid-organisatorid	Premeerimine rahaliselt	Seinalehes või välkleses äramärkimine
10.	Insenerid-spetsialistid	Premeerimine rahaliselt	Seinalehes või välkleses äramärkimine
11.	Varustustöötajad	Premeerimine rahaliselt	Seinalehes või välkleses äramärkimine
12.	Tippjuhid	Premeerimine hinnaliste esemetega	Seinalehes või välkleses äramärkimine
13.	Vahetatud juhid	Premeerimine tasuta turismitausikuga	Koondises vastutavale ühiskondlikule tööle valimine
14.	Tootmisallüksuste juhid	Medali või rinnanärgi saamine	Koondises vastutavale ühiskondlikule tööle valimine

teise ametikohta puhul. Ametigrupid on järjestatud nende esindajate tundlikkuse alusel kiituse ja laimuse viiside suhtes.

Töötajate tundlikkuse kindlakamõramiseks summeerisime kõigi tunnustuse avaldamise viiside hinnangute keskmised ja siis saadud summa põhjal määrasime kindlaks tundlikkuse pingerea. Sama tegime ka laimuse avaldamise viisidega. Töötajate gruppide tundlikkust peaks administratsiooni stimuleerimise puhul arvestama. Karistus, mille peale üks töötaja võib kätte lüüa, võib teisele olla suur psüühiline trauma. Karistus ja ka ergutus aga täidavad vaid siis oma ülesande, mõjuvad vaid siis optimaalselt, kui nad on individualiseeritud. Nagu tabelitest nähtub, on kõige tundlikumad laimuste ja ka tunnustuse suhtes sekretärid-aejaajajad. Võib arvata, et seda mõjutab küllaltki nende suhteline noorus ja samuti ka see, et enamus neil ametikohtadel töötajast on naised. Kuna nad otseselt tootmisest osa ei võta ja abiostavaid funktsioone täidavad, siis jäävad nad ka tunnustuse avaldamise puhul tagaplaanile.

Tunnustuse osas järgnevad arveametnikud ja tippjuhtide asetäitjad, laimuste osas aga tarbetoetise ja maaparanduse insenerid. Kõige vähem tundlikud on tunnustuse suhtes tootmisallüksuste juhid, neile järgnevad vahetus juhid. Laimuste suhtes on kõige vähem tundlikud vahetus juhid, neile järgnevad tippjuhid. Stimuleerimise puhul oleks vaja neid erinevusi arvestada.

Kokkuvõte

Ametikohtede analüüs näitab, et koondise ITP ja teenistujate struktuur ei ole optimaalne, (optimaalne leitakse olevat ühe spetsialisti kohta kolm-neli teenistajat). Ühtlasi on ametikohtade tegelik täitmine kaadriga erinev normaalsest ametikohtade struktuurist, mis reageerib tunduvalt analüüsile (arvestades ametikohtade normatiivse struktuuri paindumist, on see aga parandamatu). Sellele vastanute on ametikohtade struktuuri korrastamine hädavajalik, sest see võimaldab luua senisest täpsema ametireedeli koondises. Ametireedel annaks võimaluse täpsustada võimalikud edutamisteed ja kõigi töötajate kategooriate löikes ja määrata ära kaadri reservid kõigi peamiste ametikohtade löikes. See võimaldab oluliselt parandada kaadripoliitikat, ning muuta see perspektiivsemaks. Analüüs näitas, et praegu toimib kaadri edutamise stiihiline mehhanism (ametikohta vabanimine töötaja lahkumise tõttu ja juhusega, antud tingimustes parema variandi otsimine tema asendamiseks).

Perspektiivse edutamise süsteemi aluseks on loomulikult põhiliste ametikohtade sisuliste kirjelduste koostamine. Just nende kirjelduste alusel saab reastada ametikohtad ametireedelitesse. Teeline reastamine on aga kommunistliku töösuhetumise formeerimise aluseks. Iga töötaja peab selgelt nägema oma ametialaseid perspektiive, vastasel korral tema orientatsioon kutsetegevusele väheneb, sest ka püüdlük töötamine ei toga talle võimalusi professionaalseks kasvaks. Ühtlasi võimaldavad ametikohtade kirjeldused tõhusamalt lülitada kollektiivi uusi liikmeid ja korrastada töötajate seniseid suhteid.

Andes üldise hinnangu koondise insener-tehnilisele personalile, tuleb viinest vabariigi ametkondade sees pidada nii esiliselt, sooliselt, stesšilt ja professionaalse kvalifikatsiooni poolest parimate hulka kuuluvaks. Sama ei saa aga üelda poliitilise organiseerituse kohta, seetõttu jätab eriti komsonoli organisatsioon tegevus.

Nõrgemateks lülideks on kaadri poolest ohutus ja koostatus. Ühtlasi on teenistujate grupp tervikuna tagasihoidliku potentsiaaliga. Just siin on koondise kaadri kõige nõrgem lüli, ning võib kindlalt öelda, et töötajate sellele kontingendile ei ole pööratud vajalikku tähelepanu, mistõttu te kvalifikatsioon (nii oskavus, kui välise) on madal. Kaadri spetsialiseerimise ja vahetamise niol on siin oluline reserv töövaljuse täitmiseks.

Kui ITP moodustab koondises suhteliselt püsiva kaadri siis teenistujad kasutavad küllalt suures ulatuses koondisest lohkude. Eriti püsiv on maaparanduses ja turvetootmises hõivatud kaader, kes on ka professionaalselt üks võimekamaid.

Koondise sisene kaadri liikumine on juhuslikku laadi. Seejuures ilmneb selgesti, et töötajate rahulolu oma ametikohtaga on suurem siis, kui see nõuab erandatud professionaalset ettevalmistust. Samal ajal aga soovib suur osa mitteerialasel tööl hõivatud inimesi töökohta vahetada.

Koondisesisese kaadripoliitika puuduste väljenduseks tuleb lugeda ka asjaolu, et vastajad seetasid täiendava ametikohta kui kvalifikatsiooni näitaja teiste näitajate hulgas viimasele kohale st. hindasid olemasolevat kaadri poliitikat negatiivselt. Tegelikult peaks ametikoht kõige otsesemalt kajastama töötaja võimeid.

IITP ja teenistujate töösuhetumise aluseks on orienteeritus oma elutegevuse valdkondade suhtes. Ainult kümnendik seotab kutsetegevuse oma elus keelsele kohale. Seejuures on orienteeritus kutsetegevusele ootuspäraselt seotud ametikohta (mida vastutavrikkam seda enam orienteeruvad vastajad kutsetegevusele) ja vanusega. Murdemoment on aga küllaltki noorelt - kolmekümneaastaselt. Pärast seda vanust hakkab tööle orienteerujate arv kahanema. On selge, et noorel spetsialistil on siin aluseks kindla ametialase perspektiivi puudumine, mistõttu te orienteerub tegevuse teistele valdkondadele. Selliseks tegevusvaldkonnaks saab enamikule perekonnale. Teenistujate seas on see loomulik, sest töö iseloom ei võimalda sellest saada täit rahuldust. Kuna aga spetsialistide kutsetegevus seda võimaldab ei tohiks perekonnale orienteerijate hulk ületada 40%.

Perekonnale orienteerumisega kaasneb nihe töö tähenduses tervikuna: põhiliseks muutub töö eest seadav hävitus (küllalt suurel osal on selleks eeskätt töötasu). Selline töösuhetumine on valdav juba enamikul teenistujatest. Spetsialistidel seondub orienteeritus perekonnale niiski ka eneseväljendusega kutses.

Neerema kesdri ja naiste seas on levinud ka orientatsioonimeelelahutuselo ja kultuurilistele üritustele. Ka siin seondub orientatsioon töö eest seadava hävitusvärtustamisega. See tähendab, et sotsiaalsel planeerimisel ja töö organiseerimisel tuleb lähtuda olukorrast, kus kutsetegevus on otseseks eneseväljendamise valdkonnaks ja elutegevuse keskaks lüliks, ainult juhtidel. Ülejäänud kesdri on aga valdavalt orienteeritud tegevuse teistele valdkondadele ja töö on neile lihtsalt osalemine ühiskonna tootmistevõttes, ning oma vajaduste rahuldamise alus. Eriti kohtib see teenistujate kohta.

Loomulikult ei saa arvestada ainult väljekujunenud töösuhetumist, vaid tuleb püüda seda muuta. Töösuhetumise muutmise on aga võrdlemisi pikaajaline protsess, mis nõuab eeskätt töökordade enda muutmist. Eriti ilmeks väljendub see tööliste kvalifikatsiooni tõstmise soovi kujundamisel. Analüüs näitab, et ettevalmistuse mittevastavus tööle tingib otseselt enesetäiendamise soovi. Vaatamata sellele, et praktikute osakaalküsitluste seas oli 31,7%, oli enesetäiendamise soov koondise teenistujail ja spetsialistidel enam kui tegasihoidlik (õppijaid mittetatsionaarselt 6,9%). Koondise sisene õppimine on aga praegu juhuliku laadi ja töötajad ise väljendavad rahulolematust sellise olukorraga. Seega, isegi vähese orienteerituse juures enesetäiendamisele hinnatakse olomasolevaid võimalusi kasinateks. On ilmselt, et töövõimekuse tõstmisele ja positiivse töösuhetumise kujundamisele peaks tunduvat kaasa aitama piisiva õppesüsteemi loomine spetsialistidele ja teenistujatele.

Mitteõppimist soodustab kõige enam professionaalne enesekindlus (leitakse endal töö jaoks hõlmas piisavalt olevat). Alles sellele järgnevad objektiivsed kõrvaltegurid. Siit tuleb järeldada, et töötajatele ei esitata küllalt kõrgeid professionaalseid nõudeid, mistõttu tekib näiliselt kõrge professionaalne kompetentsus. See tähendab, et tuleks märgatavalt tõsta nõudlikkust.

Ühtlasi on õppimine vaja seostada töö stimuleerimisega, ning ametialase edutamisega. Olemasolev olukord näitab, et suurem osa töötajast hakkab end täiendama ainult olukorra sunnil, mitte aga professionaalsest entusiasmist. Sellest tulebki lähtuda kaadri väljaõppe korraldamisel.

Kommunistliku töösuhetumise kujundamisel on oluliseks peremehetunde kasvamine. Juba tööalase informeerituse analüüs näitab selle otsustavast osast ametireedeliga (mida kõrgem ametikoht seda informeeritum töötaja). Ilmselt halvasti on koondise tegevusest informeeritud teenistujate kontingent, samuti vahetute juhtide lüli. Ilma informeerituseta, aga ei saa kujuneda ka peremehetunnet. Praegu liigub koondises informatsioon vaid nõude otsuseid ametkandele, jättes kõrvale üldsuse. See on objektiivne alus võimalikule "moonako" - suhtumisele. Ilmselt oleks reediesõlmede, bületäänide ja vastavete õppuste kaudu võimalik oluliselt mobiliseerida kollektiivi. Ettekujutus, et üldsõneline üleskutse toimib mobiliseerivalt on lihtsustatud. Ainult siis, kui püstitatud eesmärgid seostatakse konkreetset kollektiiviga liikme tööga ja viimasele on arusaamine enda konkreetsest osast ühises töös, tekib tööalane entusiasm ja peremehetunne.

Tööalane informeeritus ja peremehetunne väljenduvad otseselt tööaja kasutamises. Viimase põhjalikum analüüs eeldab aga koondise töö spetsiifika detailset tundmist ja peaks täiendavalt tehtama juhtkonna poolt teatud materjali alusel.

Tundub aga, et eesmärkide püstitamisele ja töö organiseerimisele pühendatakse üldreeglina vähe aega. Eriti rutinselt töötavad teenistujad, kusjuures rutinselt tööd korraldusega seonduv otseselt subjektiivne orienteeritus töö eest seadvale hõlvitusele.

Töösuhetumist kujundavaks ja seda väljendavaks teguriks on ka mikrokliima. Tervikuna tuleb koondise ITR-s ja teenistujate seas valitsevaid omavahelisi suhteid lugeda headeks. Ainult tehastes ja erveametnike ning varustustöötajate seas on märgata suuremaid pingeid.

Märgitavaid reserve esineb ka turvetootmises ja meesperanduses, kus töötajatel esineb igasuguseid konflikte märksa enam üldisest keskmisest.

See, et suhted kollektiivis siin ei ole siiski halvemad, viitab nende konfliktide töölele ise loomule (isiklikud solvamised ei ole seega püsiva iseloomuga, st. ei kajastu mikrokliinases tervikuna). Tervikuna tekivad pinged aga just juhtimislülides ja eeskätt juhtide omavahelises suhtes (eriti suured pinged esinevad tippjuhtide eesajajate ja allüksuste juhtide ametkohtadel).

Mikrokliinase kujunemisel võib eraldada kolme suhteliselt iseseisvat alust: tööalane tegevus, ühiskondlik-poliitiline ja isikuline suhtlemine.

1. Kutsetegevusele orienteeritud töötajad hindavad töötajate vahelisi suhteid paremateks kui teistele tegevussfäärile orienteeritud. Neil on ka vähem konflikte, ning juhtimistegevuse hindamisel lähtuvad nad rohkem juhi sihipärasest professionaalses tegevuses. Juhi professionaalne kompetentsus on üldse määrav tema autoriteedi kujunemisel. Selles osas on pilt tootmisalüükude kaupa väga erinev. Enamikule töötajast on mikrokliinase aluseks seega kutsetegevus.

2. Töövälisetele momentidele orienteeritud töötajad annavad aga suhteliselt kõrge hinnangu just suhtlemisele endale st. isiklikule läbisaamisole. Juhi hindamisel lähtutakse siin enam "omamehe" poliitikast. Head suhted soovutatakse niisugusel puhkudel eeskätt tootmistegevuse operatiivsuse langemise arvel. On ilmselt, et mõningates all-lülides on kujunenud selline omameheline õhkkond ja on kujunenud ka vastavad arusaamad. Meie andmed ainult viitavad sellele, aga võimaldada teha kategoorilisi järeldusi. Selge on see, et suur osa ITP-st ja eriti teenistujest lähtub juhtide hindamisel just suhtlemisest kui niisugusest. Ilmselt ei see aga selle järgi hõkats tegutseda, vaid vastupidi sellise arusaamise vastu tuleb võidelda. Samuti tuleb märkida tugevdada ühiskondlik-poliitilist lähenemist juhtimissuhtete, kui mikrokliinase olulisema osa hindamisele.

Seda, et mikrokliinase kujunemine all-lüli ITP hulgas valitseva erinevate suhete baasil, leiab kinnitust ametialase liikumise analüüsimisel ettevõttes. Selgelt eristub kaks edutamise alust: ühelt poolt töötaja arengu võimalisus ja teiselt poolt tema suhted juhtkonnaga. Enamikul juhtudel on loetud edutamise aluseks arenguvõimalisuse faktorit. Paraku annavad aga sellise hinnangu põhiliselt need, keda ennast ei edutata

(teenistujad), või need, kellel puudub selle alane kogemus (noored). Need, kes on seotud edutamisega (spetsialistid), hakkavad rohkem arvestama suhtlemise osatähtsusest ametialases perspektiivis. Seega on ilmselt, et isiklik meeldivas ja kokkupuude ülemusega on koondise mõningaste lülides ametialase töusu oluliseks teguriks.

Selline olukord kajastub ka töötoajate üldises orientatsioonituses ametialasele töusule. Noored insenerid moodustavad grupi, kelle sees on ametialane töus oluliseks töö stiimuliks, kuid juba alates kolmekümnendast eluaastast toimub siin murrang. Ilmuvad kindlad surnud punktid - ametikohad, millest alates selline perspektiiv peaaegu puudub ja kus toimub järsult spetsialistide ümberorienteerumine.

Ohtliku, kuigi väiksearvulise grupi moodustavad negatiivse poliitilise hoiakuga töötojad, kes ei teotlegi ametialast töusu. Samuti ei see positiivseks lugeda enamiku küsitletute rohkeolu praeguse ametikohaga, st. karjääriteatuse puudumist. Need töötojad moodustavad inertsse grupi, kelle huvid töö sfääris on küllalt piiratud (loomulikult ei tähenda see veel negatiivset töösse suhtumist).

Töösse suhtumine onenob väga suurel määral emaste vajaduste rahuldamisest. Koondise ITP ja teenistujate elatustase ületab tunduvalt vaheriigi keskmise. Elamispinna varustatus on seejuures üks nõrgemaid lülisid. Ligi viiendik väiksema haridusega töötojast on hõivatud individuaal-olamu ehitamisega. On selge, et sinna lähed ka nende jõud ja energia. Individuaalolamu ei ole aga kõrge elatustaseme näitaja. Kõrge elatustasemega on küsitletuist ligikaudu veerand, ning selle tumuseks on auto olemine. Seejuures ilmneb, et kõrgem haridus tingib vajaduste rahuldamise struktuuris olulise nihke elamispinna kindlustamiselt auto soetamisele, ning valikulise suhtumise soetatavatesse asjadesse. Väiksem haridustase aga soodustab emaste vajaduste maksimaalsemat rahuldamist. Selles seisneb stimuleerimise olulise eripära koondises: suurel osal töötojast on materiaalsed vajadused rahuldatud ja siit lähed tee kas kõrgete vaimsete vajaduste jaurde või väikekodonliku tarbijaliku elulooedi suunas. Võitlus viimesega kujunob õige töösse suhtumise tagamisel kõige tõsisemaks probleemiks. Sellise suhtumise retsiitiive on aga juba praegu märgata.

Ühise töösuhetumise kujundamine nõuab ega sotsiaalseste tingimuste loomist arenenud tegevusteks. Siit tuleneb järeldus perspektiivse planeerimise koostamise järele koondise kui terviku lõikes, kuivõrd üksikud all-lüülid ei ole võimalik siin aktiivselt tegutseda. Nimetatud asjaolu tõttu tekivad koondises suured raskused efektiivse stimuleerimise süsteemi kujundamisel. Keskmise palk on suhteliselt kõrge, töustes ametkohtade lõikes kuni 223 rublani. On selge, et nii kõrge palga juures väheneb raha stimuleeriv toime ja töösuhetumisel hakkavad suuremat tähtsust omandama teised asjaolud. Siin tuleks eelkõige nimetada sotsiaalse tunnustuse erinevaid vorme, millest kõige tähtsam on vahetute töökaaslaste suhtumine. Arvestades asjaolu, et väikesetes linnades, kus all-lüülid asuvad, on see eriti tihus inimeste käitumise regulaator, peaks sellele ka senisest enam toetuma. Ühtlasi muutub tähtsaks ka sotsiaalne elu korraldamine ja vaba aja sisustamine koondise raames. Võimalused ja tingimused kõrgete vajaduste rahuldamiseks toimivad stimuleerivalt just sellele osale koondise töötajast, kelle osimesed vajadused on põhilisest rahuldatud. Tähtsal kohal on seejuures, nagu näitavad sotsioloogilised uurimused, tingimuste loomine korraliku hariduse andmiseks lastele ja sotsiaalse perspektiivi loomiseks.

Servikuna näitab uurimus, et koondise ITP-l ja teenistujatel on kujunenud välise küllaltki selgepiirilised orientatsioonid ja suhtumised töö valdkonda. Nende suhtumiste edasiseks arendamiseks kommunistliku töösuhetumise suunas oleks vaja:

a) kujundada välise teotreaalselt juhitud ja planeeritud sotsiaalse elu juhtimise süsteem ~~kuivõrd~~ empiiriline, igapäevasele praktikale rajanev ning kohalikele initsiatiivile toetuv tegevus ei anna enam soovitud efekti.

b) eriti vajalik on planeeritud tegevus ametialasele edutamise osas, kus peaks olema välise töötatud kindlatel printsiipidel rajanev ametiredel. Just viimase puudumine muudab noorte suhteliselt arenenud töösuhetumise rutinsaks ametikohuste täitmiseks;

c) vajalik on koondisesisene pidevalt funktsioneeriv õppesüsteem töötajate põhilistele kategooriatele.

Selle efektiivne töö saab olla tagatud üksnes tööelase nõudlikkuse tõstmise kaudu, nii et omendatavaid teadmisi ja oskusi läheks realselt vaja. Praegused õppused on need "puhtharivot" iseloomu, ning ei ole neist osavõtjatele reeglinähteks.

d) arvestades koondise ITP ja teenistujate oletustaset, on hädavajalik vabe aja siustamise metoodilise baasi väljakujundamine. Rahvamejanduse ees on meie poolt vastavad põhinõuded esitatud.

Neid üldisemat loodi järeldusi ei saa pidada lõplikeks, kuivõrd iga etapp tööset kujutab ainult üht osa loomingu kui tervikust. Loomulikult saab iga juht teadud materjalist ise märksa rohkem informatsiooni kui meie. Teab ja juhtkond koondise konkreetset situatsiooni märksa paremini kui uurijad. Meie töömeeste statistilise üldistusena esile ainult üldise situatsiooni, mis praktilises tegevuses kipub teinekord kehe silma vahele jääma.

Kasutatud kirjandus.

1. Lepp, M. Insoonertehnilise töö kvaliteeti mõjutavad sotsiaal-majanduslikud tegurid, II osa. (käikiri).
2. Starobinski, N. Transporditegevõtte juhtimine. Tln., 1973
3. Toimet, M. Noorte spetsialistide professionaalset adeptsiooni mõjutavatest sotsiaal-majanduslikest teguritest. (käikiri). Tln., 1972.
4. Vendrov, J. Juhtimise psühholoogilisi probleeme. Tln., 1973.
5. Weizsberg, R. Juhtimistöe ratsionaliseerimine. Tln., 1972.
6. Гвалиани, Д. М. Социология бизнеса. М., 1962.
7. Кугель, С. А. Молодые инженеры. М., 1971.
8. Маневич, В. М., Сироткин, Л. П. Вопросы рационального использования инженерно-технических работников. "Научная организация труда инженерно-технических работников на предприятиях и в организациях." 1970.
9. Смеляков, Н. Деловая Америка. М., 1970.
10. Хижный, Э. К. Методы формирования дифференциации должностных окладов инженерно-технического персонала промышленности США. Автореферат дисс. на соиск. уч. ст. канд. экон. наук. М., 1971.
11. Невская, Л. Наука управлять. Пермь, 1968.
12. Невская, Л. Социальный образ инженера. Пермь, 1971.
13. Мангутов, И. С. Инженер. Социально-экономический очерк. М., 1973.
14. Подмарков, В. Г. Введение в промышленную социологию. Изд. "Мысль", М., 1973.
15. Кузьмин, Е. С., Волков, И. П., Свенцицкий, А. Л. Социальная психология и социальное планирование. В сб. "Социальная психология и социальное планирование". Изд. Ленинградского университета, 1973.
16. Щепанский, Я. Элементарные понятия социологии. Изд. "Прогресс" М., 1969.
17. Ершов, А. А. Социально-психологические аспекты конфликтов. В сб. "Социальная психология и социальное планирование". Изд. Ленинградского университета, 1973.
18. Столяр, М. Г., Кадмакан, Н. А. Производственная бригада - основа трудового коллектива. Изд. "Экономика". М., 1973.
19. Лутсар, Ю. Р. Основные градозоологические требования при планировке новых жилых районов, городов Эстонской ССР. Автореферат дисс. на соиск. уч. ст. канд. экон. наук. Таллин, 1973.