



G.ABRAMSON

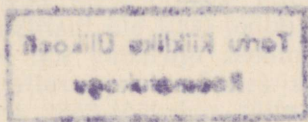
ŠTŠOKINO  
SÜSTEEM  
TEGELIKKUSES



A-30909

G. ABRAMSON

# ŠTŠOKINO SÜSTEEM TEGELIKKUSES



Kirjastus „Valgus“

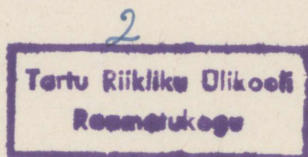
Tallinn 1970

Kaane kujundanud G. Pant

Töövõljalakuse tõstmise põhiliseks teeks on tootmise tehnilise taseme tõstmine ja organisatsiooni täiustamine. Selle kõrval on aga väga oluline ka materiaalne stimuleerimine. Planeerimise ja majandusliku stimuleerimise uus süsteem suurendas ettevõtete huvi oma tegevuse tulemuste vastu, kuid töövõljalakuse otsustava tõstmise stiimulid pole selles süsteemis piisavad. Seepärast on praegu eriline tähtsus majanduslikel eksperimentidel, mille eesmärgiks on töövõljalakuse tõusu stimuleerimine palgafondi paindlikuma kasutamise teel. See võimaldaks vähemalt ajutiselt likvideerida tööstuses terava tööjõunappuse ja sellest tulenevad negatiivsed nähted.

Analoogiliste meetodite kasutamine kõigil aladel võiks luua eeldused tööjõu ratsionaalsemaks kasutamiseks ning tööjõu ümberpaigutamiseks tootmisse neilt aladelt, kus seda praegu kasutatakse väheefektiivselt kantseleitöök. Esimesed kogemused vabariigi tööstuses pakuvad selles suhtes kahtlemata laiemat huvi.

J. VÄLJATAGA



77480

## Sissejuhatus

Meie edusammude mõõdupuuks on tööviljakuse tõstmine. Sotsialistlik tootmine võib realiseerida oma eelised kapitalismi ees üksnes tööviljakuse kasvu abil. Materiaalse tootmise struktuuri täiustamine, teaduslik-tehnilise progressi kiirendamine, tootmise ja töö organiseerimise parandamine, samuti tootlike jõudude ratsionaalne paigutamine riigis ning majanduslike hoobade õige ja täielik kasutamine kindlustavad ühiskondliku töö viljakuse pideva kasvu.

Tööjõubilanss kujuneb järgmisel viisaastakul pingeliseks. Uha uute inimhulkade kaasatõmbamisega ühiskondlikusse töösse kahanevad märgatavalt võimalused suurendada töötajate arvu rahvamajanduses isiklikus majapidamises töötavate kodanike arvel.

Eriti pingeline on tööjõubilanss meie vabariigis, kus rahvamajanduses töötab üle 96% töövõimelistest elanikest. Ainuüksi Eesti NSV kergetööstuse ettevõtetes on käesoleval ajal tööjõu defitsiit üle 1000 töötaja. Veel suurem töökaite puudus on aga vabariigi teenindussfääris. Üksnes Tallinna linnale alluvates ettevõtetes ja asutustes oli 1969. aasta 1. oktoobril 2843 töökohta täitmata, sellest elamumajanduses 296, kaubanduses 1376, teeninduses 611, kommunaalettevõtetes 313 ning lasteasutustes 247.

Sellest tingituna on eriti tähtis parandada tööjõu kasutamist tööstuses, suurendada tootmismahu ettevõtetes püsiva arvu töötajatega või isegi töötajate arvu vähendamisega.

1969. aasta oktoobris avaldati NLKP Keskkomitee otsus Šišokino Keemiakombinaadi parteikomitee töökogemustest töötajate kollektiivi mobiliseerimisel toodangu suurendami-

sele tööviljakuse tõstmise teel. Otsuses märgitakse Ššokino eksperimendi suurt rahvamajanduslikku tähtsust. Kombinaadi töökogemuste laialdane kasutamine annab avaraid võimalusi toodangu suurendamiseks ja tööviljakuse tõstmiseks.

Käesolevas brošüüris tutvustatakse Ššokino Keemia-kombinaadi, Furmanovo Ketrus- ja Kudumisvabriku nr. 2 ning trikotaažitootmiskoondise «Marat» tööviljakuse tõstmise alaseid kogemusi.

# I Eksperiment Štšokino Keemiakombinaadis tööviljakuse reservide kasutamiseks

## Eksperimenti eesmärk

Rahvamajanduse plaanikindel organiseerimine töötajate pidevalt kasvavate vajaduste rahuldamiseks nõuab mitte ainult materiaalsete väärtuste, vaid ka tööjõu säästlikku kasutamist. Viimast probleemi püüabki lahendada Štšokino Keemiakombinaadis läbiviidav eksperiment.

Štšokino Keemiakombinaadi esimene järk anti eksploatatsiooni 1961. aastal. Käesoleval ajal toodetakse kombinaadis mineraalväetisi, karbamiidi, formaliini, ammoniumsulfaati. Võrreldes 1961. aastaga, suurenes kombinaadi toodang seitsme aasta jooksul 11-kordseks.

Kombinaadil on täiuslik tehnika, põhilised tehnoloogilised protsessid on mehhaniseeritud ja automatiseeritud ning toimuvad peamiselt kõrge temperatuuri ja suure rõhu all. Seadmeid teenindavate ajatöölise arv ei sõltu seadmete koormatuse astmest ja võimsuse kasutamisest. Seega kombinaadis on võimalus tõsta tööviljakust nii teenindava personali vähendamise kui ka seadmete võimsuse parema kasutamise teel.

Planeerimise ja materiaalse stimuleerimise uuele süsteemile läks Štšokino Keemiakombinaat üle 1. jaanuaril 1967. a.

Praktika on näidanud, et palga suhteliselt madala osatähtsuse puhul tootmiskuludes (Štšokino Keemiakombinaadis 12%) stimuleerib uus süsteem nõrgalt tööviljakuse

tõusu. Töötajate koondamine toob endaga kaasa palgafondi vähendamise ning seega võivad väheneda ka eraldi stimuleerimise fondidesse.

Uute võimsuste käikulaskmine süvendas kombinaadis tööjõu puudust. Sellest tingituna alustati 1. oktoobrist 1967. a. eksperimenti toodangu väljalaske suurendamiseks tootmise ja töö organiseerimise ning palgasüsteemi täiustamise teel, vähendades samaaegselt personali.

Eksperimenti eesmärgiks oli töoviljakuse tõstmine:

a) ettevõtte ja tsehhide juhtimisstruktuuri lihtsustamise ja täiustamise teel;

b) teenindamistsoonide laiendamise ja tööülesannete ühitamise teel;

c) tööliste kutsekaasluse teel;

d) töömahukate operatsioonide mehhaniseerimise teel;

e) progressiivsete töönormatiivide väljatöötamise ja rakendamise teel.

Eksperimenti käigus on ette nähtud 1967...1970. a. tõsta toodangu mahtu 87% võrra ning koondada 1000 töötajat, nende hulgas 800 töolist. Sealjuures jääb ettevõtte palgafond muutmatuks, s. t. 1967. aasta plaani tasemele. Töötajate arvu vähendamisest saadud palgafondi sääst kasutatakse ära töoviljakuse kasvu materiaalseks stimuleerimiseks. Eksperimenti tingimuses tõuseb töoviljakus 1970. aastal 1966. aastaga võrreldes 114% ja keskmine palk 32,3%, moodustades 143 rbl. kuus. Siinjuures peab ära märkima, et Štšokino süsteem on loodud vaid premiaalsel ajatööl töötajate stimuleerimiseks.

### Eksperimenti ettevalmistamine

Štšokino Keemiakombinaadi kollektiiv tegi ulatuslikku organisatsioonilist tööd, millest võtsid osa NSV Liidu Keemiatööstuse Ministeriumi ja NSV Liidu Ministrite Nõukogu Riikliku Töö- ja Palgaküsimuste Komitee töötajad. Eesmärgiks oli reservide väljaselgitamine, teede kindlaksmääramine reservide efektiivseks kasutuselevõtmiseks ja laialdane selgitustöö kombinaadi töötajate hulgas. Reservide väljaselgitamiseks moodustati kombinaadis 12 komisjoni: energiamajanduse, tehnoloogiliste seadmete remondi, juhtimisaparaadi töö ratsionaliseerimise, tootmisfondide kasutamise ning toodangu kasvu, uute progressiivsete

töötasustamissüsteemide, tootmise ning valmistoodangu kontrolli tõhustamise, käsitsitöö likvideerimise ning raskete tööde mehhaniseerimise, töötingimuste ning ohutustehnika parandamise, vabastatavate töötajate töökorralduse, töö normeerimise jne. alal.

Komisjonide tööd koordineeris peakomisjon eesotsas kombinaadi direktoriga, kuhu peale allkomisjonide esimeeste kuulusid ka ühiskondlike organisatsioonide esindajad. Peakomisjoni ülesandeks oli allkomisjonide poolt välja-töötatud organisatsiooniliste ja tehnilise abinõude üldistamine, täpsustamine ning kombinaadi toodangumahu ja teiste põhinäitajate väljatöötamine.

Ettevalmistusest võtsid aktiivselt osa kõik kombinaadi töötajad. Kombinaadis korraldati süstemaatiliselt partei- ja majandusaktiivi päevi, kus vaadati läbi ürituste plaanid. Töötajate arvamuste selgitamiseks ning konkreetsete ettepanekute saamiseks viidi kombinaadis läbi kõikide töötajate ankeetküsitlus. Kombinaadi töötajaile esitati 23 küsimust töö tasustamisest, töö organiseerimise parandamisest, kvaliteedi tõstmisest ja tööolude parandamisest. Kahjuks aga ei arvestatud ankeedi küsimuste koostamisel töötajate keskmist haridustaset; küsimuste keerukuse tõttu osutusid tulemused vähe huvipakkuvaks.

### **Organisatsiooniliste ja tehnilise abinõude plaan ning töö normeerimine**

Štšokino Keemiakombinaadis väljatöötatud abinõude plaan hõlmab järgmisi küsimusi.

1. Sotsiaal-majanduslikud küsimused.
2. Juhtimise täiustamine.
3. Põhi- ja abitööliste töö organiseerimise täiustamine.
4. Normeerimise ja töötasustamise täiustamine.
5. Planeerimise ja arvestuse täiustamine.
6. Eesrindlike töömeetodite juurutamine.
7. Tööolude parandamine.
8. Tootmisesteetika.

Abinõude plaanis pandi suurt rõhku kombinaadi juhtimisstruktuuri reorganiseerimisele. Tsehhide ühendamise tulemusena koondati 60 töötajat.

Abinõude plaan näeb ette laboratooriumide tsentraliseerimist, ventilatsioonide ja kütteseadmete remondiga tegele-

vate töökodade ja mehaanikatöökodade ühendamist üheks teenistuseks. Tsentraliseeritakse tehnoloogiliste, üldtehase-  
liste seadmete ja kontrollmõõteriistade remont. Remondi  
tsentraliseerimine ja spetsialiseerimine võimaldavad pare-  
mini kasutada materiaalseid resursse, seadmeid ja tõsta  
remonditöölise tööviljakust. Vaadatakse üle laboratoriu-  
mide töö kontrollimise graafikud, täiustatakse kontrollapara-  
tuuri; see on küllaltki oluline, sest analüüsides tegeles  
kombinaadis 443 laboranti. Ülaltähendatud abinõude juuru-  
tamine võimaldas 1. jaanuariks 1970. a. neist 97 koondada.  
Rida abinõusid nähakse ette mehhaniseerimise osas: auto-  
matiseeritakse pumbajaamade tööd, mehhaniseeritakse  
külmutusseadmete remonttööd jne.

Külmutusseadmete remonditeenistuse tsentraliseerimine  
ja tööde mehhaniseerimine võimaldas tõsta tööviljakust  
kolme aasta jooksul 70% võrra. Armatuuri remontivas  
spetsialiseeritud tsehhis kasvas tööviljakus kahe aasta  
jooksul 40%.

Käesoleval ajal varustatakse põhitsehhe abimaterjalidega  
tsentraliseeritult. Keskladude juures organiseeritud ekspe-  
ditsioon varustab tehhe erigraafiku alusel, mis võimaldas  
vabastada 16 töölist ja 6 traktorit. Stšokino Keemiakombi-  
naadis on tsentraliseeritud laadimistööd, vanaraua kogu-  
mine, prahi äraveedu jne.

Ekspärimendi läbiviimine ja tööviljakuse tunduv tõst-  
mine eeldab normeerimise parandamist. Peab märkima, et  
sel alal esines enne eksperimendi tõsiseid puudusi. Nii näi-  
teks oli tehniliselt põhjendatud töönormatiividega hõlmatud  
kõigest 20% kombinaadi töötajaist. Sellest tingituna oli  
tehnoloogilisi seadmeid teenindavate tööliste koormuse aste  
äärmiselt madal. Viimane selgub tabelis 1 esitatud andme-  
test.

Tabelist nähtub, et kutsealade ühitamisel vabanevad töö-  
lised olid enne eksperimendi koormatud keskmiselt kõigest  
0,32 tööpäeva ulatuses. Töötajate äärmiselt madalast koor-  
matusest on tingitud ka eksperimendi käigus saavutatav  
suur efekt tehnoloogilisi seadmeid teenindavate töötajate  
vabastamisel. Ekspärimendi esimese aasta kolme kvartali  
jooksul vabastati tänu kutsekaaslusele 340 töötajat, mis  
võimaldas säästa palgafondi 360 tuhat rubla aastas. Ette-  
valmistustöö käigus tehti laial rindel tööpäevapildistusi,  
kronometraaže, vaatlusi. Normeerimise laboratooriumi tähe-  
lepanu suunati üksikutele tootmisloikudele järk-järgult,

Kutsekaasluse teel koondamisele kuuluvate töötajate loetelu  
Štšokino Keemiakombinaadi kaprolaktaami tootmises 1968. a.

Jrk. nr.	Tsehh	Vabastatud töötaja eriala	Arv	Koormus- tegur	Märkus
1	Hüdrosulfaadi tsehh	Masinist	4	0,45	Uhitada vanemaparaaditöölise erialaga, kelle koormus on 0,5
		Pumbamasinist	5	0,22	Uhitada aparaaditöölise erialaga, kelle koormus on 0,67
		Masinist	5	0,17	Uhitada aparaaditöölise ja vanemaparaaditöölise erialaga, kelle koormus on 0,33 ja 0,45
2	Hapendamise tsehh	Rektifikatsiooni aparaaditöölise	4	0,35	Uhitada absorptsiooni aparaaditöölisega, kelle koormus on 0,45
		Vanem pumbamasinist	5	0,27	Uhitada masinisti erialaga, kelle koormus on 0,37
		Tooraine ettevalmist. aparaaditöölise	4	0,37	Uhitada aparaaditöölisega, kelle koormus on 0,55
3	Tsükloheksaani tsehh	Vanem masinist	5	0,32	Uhitada pumbamasinisti erialaga, kelle koormus on 0,51
		Aparaaditöölise	4	0,5	Uhitada rektifikatsiooni aparaaditöölise erialaga

mis võimaldas jõupingutusi kontsentreerida. Kuna töö maht osutus äärmiselt suureks, abistasid normeerimise laboratooriumi töötajaid selleks loodud loomingulised brigaadid, kelle ülesandeks oli tööpäevapildistuste, kronometraaži ja vaatluse teostamine. Normeerimise laboratoorium mitte ainult ei tegele kombinaadis normi väljatöötamisega, vaid esitab ka konkreetseid ettepanekuid töötajate arvu vähendamiseks. Käesoleval ajal on uute teenindusnormidega hõlmatud 1115 tehnoloogilisi seadmeid teenindavat töölist, mis moodustab 78% põhitootmise töölistest. Laboratooriumi-

mis töödeldud andmed tehnoloogiliste seadmete teenidusnormide kohta vormistatakse tsehhi normide kogumikku, mille üksikosad on järgmised:

- 1) sissejuhatus;
- 2) tehnoloogilise protsessi kirjeldus;
- 3) tsehhi skeem;
- 4) teenidusnormide koondvorm;
- 5) tsehhi asendiplaan;
- 6) normatiivkaardid koos töökohtade skeemidega;
- 7) teeniduspersonali koosseis ja töö organiseerimine.

Tunduvalt keerulisemaks osutub remonditööliste ajakulu normide (päevaülesannete) väljatöötamine. Kombinaadis tehakse suurt tööd remonditööliste üleviimiseks premiaalsele ajapalgale koos päevaülesannete kindlaksmääramisega. Nende küsimuste lahendamisel osutab kombinaadile abi tööstusharu teadusliku uurimise laboratoorium.

Päevaülesannete väljatöötamiseks määratakse kindlaks remonttööde tehnoloogia elementide alusel. Ajanormid arvutatakse remondiliikide järgi nii üksiku operatsiooni tegemiseks kui ka tervikule — agregaadile. Väljatöötatud normide alusel tehakse kindlaks remondi mahukus igale seadmeliigile. Lähtudes seadmete arvust liikide järgi ning töölise operatiivse tööaja bilansist, määratakse kindlaks remonditööliste arv, mis osutub vajalikuks tsehhi seadmete remontimiseks, kusjuures võetakse arvesse loodetav normiületamine ning ettenägematute tööde maht. Käesolevaks ajaks on kehtestatud ajanormidega hõlmatud Štšokino Keemiakombinaadis juba 1078 remonditöölist (54,2% remonditööliste üldarvust).

Jätkub teaduslikult põhjendatud normatiivide väljatöötamine kõikides tootmislohkudes. Normide koostamise dünaamikat kombinaadis kui tervikus iseloomustavad alljärgnevad arvud:

	Seisuga 1. jaan. 1967. a.	Seisuga 1. jaan. 1970. a.
Põhjendatud ajanormidega kindlustatus	26,8%	70%
Põhjendatud teenidusnormidega kindlustatus	17,3%	90%

## Palgafondi säästu kasutamine, tsentraliseeritud säästufondi moodustamise ja kulutamise kord

Töötajate materiaalse huvitatuse tõstmiseks tööviljakuse kasvu vastu on kombinaadi juhtkonnal kooskõlastatult ametiühingukomiteega õigus töö organiseerimise ja tootmise juhtimise täiustamise arvel saavutatav palgafondi sääst ära kasutada lisakasudeks, preemiamäärade suurendamiseks ja ühekordseteks preemiateks. Palgafondi säästu kasutamise üldeeskirju on viimase kahe aasta jooksul mitmel korral muudetud, kusjuures on ära jäetud rida esialgseid kitsendusi.

Palgafondi igakuine sääst moodustab käesoleval ajal 79 tuhat rubla.

Kutsealade ühitamise ja teenindamise tsoonide laiendamise eest maksti 1968. aastal Štšokino Keemiakombinaadis lisatasu 2718 töötajale, sealhulgas 177 insener-tehnilisele töötajale. Lisatasu hakkasid saama vanemaparaaditöölised, aparaaditöölised, vanemmasinistid, remondilukksepad, keevitajad, valveelektrikud jne. Lisatasu suurus sõltus tsehhi ja eriala tähtsusest. Lisatasudeks kulutatakse käesoleval ajal 44 tuhat rubla kuus.

Palgafondi säästu kasutamine on keemiatööstuse ettevõtetes reguleeritud NSV Liidu Keemiatööstuse Ministeeriumi poolt kehtestatud palgafondi säästu tsentraliseeritud fondi moodustamise ja selle fondi lisatasudeks ning preemiateks kasutamise korra eeskirjadega. Järgnevalt on esitatud fondi moodustamise ja kasutamise kord keemiatööstuses.

**Fondi moodustamise kord.** Kogu palgafondi sääst, mis on saadud töö ja tootmise organiseerimise täiustamisest tööviljakuse tõstmisest tööliste, insener-tehniliste töötajate ja teenistujate koondamise arvel, kantakse igal kuul eraldi arvele «palga säästu tsentraliseeritud fond» ja arvestatakse kasvavalt ettevõttes tervikuna ning eraldi tsehhidele, teenistustele ja ettevõtte juhtimisaparaadile.

Sealjuures kuni 50% palgafondi säästust, mis moodustub tsehhide tööliste, insener-tehniliste töötajate ja teenistujate koondamise tagajärjel, antakse tsehhijuhataja käsutusse lisatasude kehtestamiseks töölistele kutsekaasluse või tehtava töö mahu suurenemise eest seoses teenindamisnormi ületamisega, personali arvu vähendamisega võrreldes kehtestatud teenindamisnormidega või koosseisude nimistutega.

Remondi ja tootmise kontrolli tsentraliseerimise korral sääst, mis on saadud nende personali koondamisest, antakse kuni 50% ulatuses selle tsehhi või teenistuse juhataja kasutusse, kellele on pandud remonttööde tegemine või tootmise kontrollimine.

**Fondi kasutamise kord.** Tsehhijuhataja kehtestab ametiühingu tsehhikomiteega kooskõlastatult lisatasud tariifi-palgale temale eraldatud fondi piires töölistele, kellel seoses personali arvu koondamisega suurenes teenindamistsoon või töö intensiivsus, samuti kutsekaasluse eest.

Kombinaadi direktor, kooskõlastatult ametiühingu käitiskomiteega, tema kasutusse jäänud tsentraliseeritud fondi osa piires:

a) kehtestab tsehhide, teenistuste ja osakondade juhtivate, insener-tehniliste töötajate ning teenistujate ametipalgale lisatasu, kui seoses nende arvu koondamisega suurenes töömaht, samuti lisatasud meistritele ja muudele insener-tehnilistele töötajatele tööliste arvu vähendavate ning tööviljakust tõstvate organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude rakendamise eest;

b) kehtestab lisatasud, 10% tariifipalgast, seadmete remonditöölistele; üksikutele kõrgekvalifikatsiooniga töölistele, kes tegelevad eriti keeruliste seadmete remondiga, 20% ulatuses<sup>1</sup>;

c) kehtestab lisatasud brigadiridele-ajatöölistele, kes ei ole vabastatud põhitööst, kui selles jaoskonnas vabastati töölisi juhtinud vahetuse ülem, meister või mõni teine insener-tehniline töötaja;

d) kehtestab tööliste premeerimise tootmise mahu suurenemise ja tööviljakuse tõstmise eest üksikutes otsustava tähtsusega tsehhides ja tootmisjaoskondades.

Lisatasud ametipalgale (tariifipalgale) kehtestatakse kombinaadi direktori või tsehhijuhataja käskkirjaga absoluutsummas (rublades) ja makstakse välja igas kuus, arvestades tegelikult töötatud aega. Premia arvestamisel neid arvesse ei võeta.

Lisatasud kehtestatakse kuni 30% ulatuses ametipalgast (tariifipalgast) antud ametikohal või töökohal töötamise ajaks.

Kombinaadi direktor või tsehhijuhataja, võttes arvesse tegelikke töötulemusi, võivad kehtestatud lisatasu suuren-

---

<sup>1</sup> Täpsustatud eeskirjades 15% ulatuses.

dada, vähendada või ära võtta; see peab olema käskkirjaga vormistatud ning ametiühinguorganisatsiooniga kooskõlastatud.

Moodustatud tsentraliseeritud palgafondi ei tohi kasutada tsehhide, tootmisjaoskondade palgafondi ülekulu katmiseks ega kombineeri teiste vajaduste rahuldamiseks. Selle fondi kasutamata osa kantakse üleplaanilise kasumi korral aasta lõpul üle materiaalse ergutuse fondi ja kasutatakse ära järgmisel aastal käesoleva põhimääruse alusel.

Peab märkima, et palgafondi säästu jaotamise otstarbekus eespooltoodud viisil (pool jääb jaoskonna või tsehhijuhataja käsutusse, teine pool aga kombineeri direktori käsutusse) on küsitav. Jaotamise eesmärgiks oli tõsta kõikides tsehhides huvitatust eksperimendi vastu, jättes kuni 50% saavutatud palgafondi säästust iga tootmisloigu töötajate materiaalseks stimuleerimiseks, vaatamata selles tootmisloigus töötavate tööliste koormatusele ja saavutatud tööviljakusele. Sel kujul on eelistatud olukorras need tootmisloigud, kus tööviljakus, mehhaniseerimise aste, võimsuste kasutamine ja normeerimise tase osutuvad suhteliselt madalamaks. Seda seepärast, et viimastes organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude läbiviimisest saadav efekt ning järelikult ka palgafondi sääst osutuvad suhteliselt suuremaks kui eesrindlikes tootmisloikudes. Ülaltähendatud puudust saab vältida tootmisloikudele jäetava säästumäära diferentseerimise teel, kusjuures aluseks peab olema enne eksperimendi saavutatud tööviljakuse tase. Palgafondi säästu jaotamine kaheks on otstarbekas vaid suurtes ettevõtetes, vähema arvu töötajate puhul on aga otstarbekam kehtestada lisatasud ja preemiad tervikuna tsentraliseeritud korras ettevõtte juhtkonna poolt.

Keemiatööstuse ettevõtetes kehtestatud kord ei näe ette palgafondi säästu kasutamata osa suunamist aasta lõpul töötajatele makstava aastahüvituse suurendamiseks. Viimane aga tõstaks eranditult kõigi ettevõtte töötajate huvi eksperimendi eduka läbiviimise vastu.

### **Töötajate vabanemise ja palgafondi säästu arvestus**

Ekspirimendi läbiviimisega kaasneb täiendava arvestuse sisseseadmine töötajate vabanemise ja palgafondi kasutamise osas. Alljärgnevalt on esitatud Štšokino Keemiakombinaadis kasutuselevõetud koondvormid.



Teatud muudatusi esineb töajõu planeerimisel. Et töötajate arv seoses organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude realiseerimisega pidevalt muutub, osutub vajalikuks töajõulimiidi ning palgafondi igakuuline korrigeerimine tootmislõikudes. Igas kuus vabanenud töötajate arv lahutatakse antud tsehhi eelneva kuu töajõulimiidist, samuti vähendatakse palgafondi poole säästu ulatuses. 50% säästust kantakse palgafondi tsentraliseeritud säästu arvele. Arvestuste hõlbustamiseks registreeritakse Štšokino Keemiakombinaadis kõik lisatasude maksmist käsitlevad käskkirjad vastavas kaustas. Eraldi kaustas registreeritakse palgafondi sääst.

### Kaadri ettevalmistus ja töökorraldus

Tähtsaks eelduseks eksperimendi edukal läbiviimisel on kaadri ettevalmistuse tugevdamine, sest kutsekaaslus ja teenindamispiirkondade laiendamine on otseselt seotud töötajate kvalifikatsiooni tõstmisega. Seepärast pöörati Štšokino Keemiakombinaadis kvalifikatsiooni tõstmisele erakordselt suurt tähelepanu. Tänu sellele omandas kombinaadi hapnikutsehhis poolteise aasta jooksul 768 inimest teise-kolmanda eriala, ammoniaagi tootmise tsehhis on enamusest töölised omandanud kolm ja enam eriala jne. Eksperimendi tõttu vabanenud töötajaid ei vallandatud kombinaadist, vaid enamusest neist kvalifitseerus ümber. Uue eriala saanud töölisi on kombinaadis üle tuhande, enam kui 4000 inimest on tõstnud kvalifikatsiooni.

Eksperimendi tulemusena vabanenud töötajate töökorraldusega tegeles kombinaadis selleks moodustatud komisjon eesotsas direktori asetäitjaga. Juba organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude plaani väljatöötamisel määrati vabastamisele kuuluvate töötajate arv tööloikude järgi, mis võimaldas aegsasti plaanipäraselt lahendada töökorralduse küsimusi. Enamik vabanenud töötajaist suunati vakantsetele kohtadele, osa aga Štšokinos paiknevasse keemilise kiu tehasesse. Töökorraldusest kombinaadis räägivad järgmised andmed.

### Töölised ja noorem teenindav personal

Üle viidud samas kombinaadis vakantsetele kohtadele . . . . .	337 inimest
Üle viidud keemilise kiu tehasesse . . . . .	101 „

Üle viidud teistesse organisatsioonidesse . . . . .	5	inimest
Vallandatud omal soovil . . . . .	76	„
Vallandatud koondamise tõttu . . . . .	33	„
Vallandatud seoses kutsega Nõukogude armesse . . . . .	38	„
Siirdus õppima . . . . .	19	„
<hr/>		
K o k k u :		609 inimest

### ITT ja teenistujad

Üle viidud samas kombinaadis vakantse- tele kohtadele . . . . .	102	inimest
Üle viidud keemilise kiu tehasesse . . . . .	31	„
Üle viidud teistesse organisatsioonidesse . . . . .	20	„
Vallandatud omal soovil . . . . .	20	„
Vallandatud koondamise tõttu . . . . .	17	„
Siirdus pensionile . . . . .	1	inimene
<hr/>		
K o k k u :		191 inimest

### Eksperimendi tulemused Štšokino Keemiakombinaadis. Eksperimendi levik keemiatööstuses

Väljatöötatud organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude plaani elluviimine võimaldas Štšokino Keemiakombinaadi kollektiivil edukalt plaaniülesandeid täita. Realiseerimis- plaan täideti 1967. aastal 101,5%, võrreldes eelmise aasta- ga kasvas toodangu maht 14%. Esimese kolme kvartali vältel, alates üleminekust uuele süsteemile, moodustas üle- plaaniline kasum 4,5 miljonit rubla. Rentaablus oli plaani- lise 21,5% juures 26,5%.

Eksperimendi käigus vabastati 1967. aasta augustist kuni 1. juunini 1968. a. 436 töötajat, nendest 325 olid töölisel. Tööviljakus tõusis ühe aastaga 24,9% võrra. Töötajate keskmine töötasu tõusis 1967. aastal 8,8% võrra.

Eksperimendi teiselgi aastal ületas Štšokino Keemiakom- binaat tunduvalt kinnitatud plaaniülesanded. Kahe aasta jooksul vabastati kombinaadis 870 töötajat, toodangu maht kasvas 1966. aastaga võrreldes üle 70%, tööviljakus ligi 87%. Keskmine kuupalk kasvas 24,4% ning moodustas 134 rubla. Tulemused paranesid veelgi 1969. aastal, millest annab kujuka pildi diagramm 1.

Vabastati:

kutsekaasluse ja teenindustsoonide laiendamise teel . . . . .	605	töötajat
kontroll-laboratooriumide, elektrotehnika ja remontmehaanika teenuste tsentraliseerimise teel . . . . .	97	„
töömahukate ja käsitsi tehtavate operatsioonide mehhaniseerimise ja automatiiseerimise teel . . . . .	57	„
tsehhide ühendamise teel . . . . .	82	„
kontrollanalüüside vähendamise teel . . . . .	39	„
muude töö organiseerimist parandavate abinõude juurutamise teel . . . . .	120	„

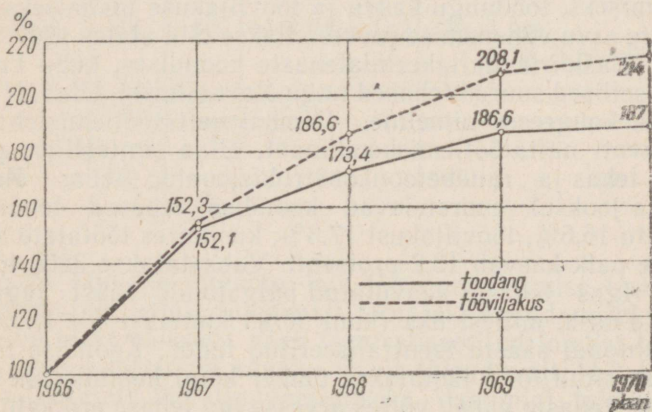
Sealhulgas vabastati:

aparaate teenindavaid töölisi . . . . .	180
masiniste . . . . .	104
laborante ja kontrolöre . . . . .	97
insener-tehnilisi töötajaid ja teenistujaid	236

1969. aastal kasvas töötajate keskmine palk 141 rublani kuus.

Diagramm 1

Toodangu väljalaske ja tööviljakuse kasv Štšokino Keemikombinaadis aastatel 1966...1969



Need tulemused lubavad oletada, et kombinaadile 1970. aastaks kinnitatud plaaniülesanded ületatakse tunduvalt.

1969. aastal läks Štšokino süsteemile üle Mogiljovi Sünteetilise Kiu Tehas. Kolme aasta jooksul peab selle ettevõtte toodangu maht tõusma 12,2% võrra, sealjuures töötajate arv väheneb 800 inimese võrra. Tööviljakus kasvab samal ajavahemikul 23,7% võrra, keskmine palk aga 14,8% võrra. Esimese kolme kvartali jooksul on juba vabanenud 250 töötajat. Edukalt viiakse Mogiljovi tehases läbi kaadri kutsealaseid ja majanduslikke õppusi. Aasta jooksul tõstis kvalifikatsiooni 1700 töötajat, teise kutseala omandas 273 inimest, eesrindlike kogemuste koolides õppis 500 töötajat. Sellised koolid on organiseeritud nüüd Mogiljovi Sünteetilise Kiu Tehase kõikides tsehhides.

Edukalt eksperimenteeritakse Štšokino süsteemi Novo-Moskovski ja Balakovo keemiakombinaatides. Ainuüksi nendes kahes ettevõttes vabaneb 4200 töötajat ning seda toodangu mahu kasvu juures. Voroneži Sünteetilise Kautšuki Tehasel on kavas kolme aasta jooksul suurendada toodangu mahtu 23% võrra, vabastades sealjuures 620 töötajat. Kuibõševi Sünteetilise Kautšuki Tehases on eksperimenteerimise tulemusena vabastatud juba 429 töötajat. Alates 1. jaanuarist 1970 läks Štšokino eksperimendile üle Jefremovi Sünteetilise Kautšuki Tehas, kus koondatakse 520 töötajat.

Štšokino süsteemile lähevad üle ka NSV Liidu naftatöötlemise ja naftakeemia tööstuse ettevõtted. Abinõusid tööstiste, insener-tehniliste töötajate ja teenistujate huvitatuse tõstmiseks, toodangu kasvu ja tööviljakuse tõstmiseks töötajate arvu vähenemise juures viiakse läbi alates 1969. aastast. Baškiiria naftakeemiatehaste koondises, kuhu kuuluvad sellised suured tehased nagu Novoufimski, Ufaa, NLKP XXII kongressi nimeline, Išimbai naftatöötlemistehased, Salavati naftatöötlemiskombinaat, Ufaa sünteetilise piirituse tehas ja raudbetoonkonstruktsioonide tehas. Kolme aasta jooksul suurendavad koondise tehased toodangu mahtu 16,6%, tööviljakust 17,3%, kusjuures töötajate keskmine palk kasvab 13,2 protsenti. Vabastatakse 3200 töötajat. Igas tehases saavutatud palgafondi sääst jaguneb kahte ossa, millest üks (kuni 30%) kantakse üle koondise palgafondi säästu tsentraliseeritud fondi. Koondise tsentraliseeritud fond jaotatakse ümber kõigi koondisesse kuuluvate tehaste vahel, võttes arvesse iga tehase erikaalu töö-

tajate koondamisel ja eksperimendi eel saavutatud normeerimise taset. Normeerimise taseme määramise aluseks on järgmine tegur:

$$K_n = \frac{\text{töötajate arv tööstusharu normatiivide alusel}}{\text{tegelik töötajate arv}}$$

Viimane moodus on sammuks edasi (võrreldes Štšokino Keemiakombinaadiga) palgafondi säästu õiglasemale jaotamisele kollektiivide vahel.

Lähemalt illustreerib ülaltoodut järgmine näide.

Koondatavate töötajate osatähtsus protsentides koonddises kui tervikus koondatavate üldarvust		Töö normeerimise taseme tegur $K_n$	Ettevõtte osatähtsus saavutatavast majanduslikust efektist	Palgafondi sääst, mis laekus koondise tseentraliseeritud säästu fondi, tuh. rubl.	Vahendite summa, mis laekub ettevõttele tseentraliseeritud säästufondi ümberjaotuse teel tuh. rubl.
Ettevõtte 1	11	1,1	$11 \times 1,1 = 12,1$	25	$\frac{240}{80} \times 12,1 = 36,3$
Ettevõtte 2	14	0,8	$14 \times 0,8 = 11,2$	50	$\frac{240}{80} \times 11,2 = 33,6$
.....	.....	.....	.....	.....	.....
Kokku koonddises	100	—	80	240	240

Seega esimene ettevõtte, kus töö normeerimise tase on kõrgem ning sellest tulenevalt töötajate koondamisel saavutatud efekt väiksem, saab tseentraliseeritud fondist teiste ettevõtete palgafondi säästu arvelt täiendavalt 11,3 tuhat rubla töötajate töö stimuleerimiseks. Vastupidi, teine ettevõtte «kaotab» ümberjaotuse tulemusena 16,4 tuhat rubla.

Eksperimendi esimese viie kuu jooksul kasvas toodangu realiseerimine koondises 7,6% võrra, tööviljakus 9,1% võrra. 1969. aastal vabastati 1626 töötajat.

Baškiiria eksperimenti hakkavad 1970. aastal katsetama Kuibõševi ja Groznõi Koondised.

## II Eksperiment Furmanovo Ketrus- ja Kudumisvabrikus nr. 2

Vähem kui aasta pärast eksperimendi alustamist Štšokino Keemiakombinaadis alustati analoogilise eksperimendiga ka ühes kergetööstuse ettevõttes — Furmanovo Ketrus- ja Kudumisvabrikus nr. 2.

Furmanovo Ketrus- ja Kudumisvabrik nr. 2, NSV Liidu vanemaid tekstiiliettevõtteid, loodi 1859. aastal. Viimase kuue-seitsme aasta jooksul tehti seal palju ära transporttööde mehhaniseerimiseks ja tehnoloogiliste seadmete moderniseerimiseks. Suur osa tehnoloogilisest pargist asendati moodsamaga. Kudumistsehhid on täielikult varustatud automaatkudumistelgedega, ketrustsehhides asendati 90% ketrusmasinatest. Käesoleval ajal töötab selles ettevõttes 157 tuhat ketrusvärtnat ning 1794 automaatkudumistelge. Nendel toodetakse 14 erineva numbriga lõnga ning 4 toorriide artiklit. 1967. aastal toodeti ettevõttes 17,1 tuhat tonni puuvillast lõnga ning 57 miljonit meetrit toorriiet. Kaubatoodangu maht oli 42,8 miljonit rubla. Furmanovo Ketrus- ja Kudumisvabrikus nr. 2 töötab kokku 6700 töötajat, sealhulgas 5800 töölist, aastail 1966...1967 tõusis tööviljakus selles ettevõttes 12,4 protsendi võrra.

Eksperimendile eelnes pooleaastane ettevalmistusperiood, millest võtsid osa kogu Furmanovo vabriku kollektiiv, Ivanovo puuvillatööstuse peavalitsuse spetsialistid ning NSV Liidu Kergetööstuse Teaduslik-Tehnilise Ühingu Keskkomitee töötajad. Ettevalmistusperioodi vältel kavandati ulatuslikud organisatsioonilised ja tehnilised abinõud tööviljakuse tõstmiseks. Tehnilisest küljest osutusid kavandatud abinõud ulatuslikemaks kui Štšokino Keemiakombinaadis. Praktiliselt hakkas eksperiment kehtima 1968. a. teisel poolaastal. Eksperimendi käigus ületati 1968. aastaks kavandatud näitajad tunduvalt, mille tulemusena aastaiks 1969...1970 võeti lisaülesandeid.

## Eksperimendi põhinäitajad ning organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude sisu

Furmanovo vabriku kollektiivis väljatöötatud abinõud peavad kindlustama töoviljakuse tõusu aastail 1968...1970 29,2% (plaanis ettenähtud 11,6% asemel) ning töötajate arvu vähendamise 1000 töötaja võrra. Toodangu realisatsioon tõuseb 1970. aastal 1967. aastaga võrreldes 7,6% võrra.

Furmanovo vabrikule kinnitati NSV Liidu kergetööstuse ministri käskkirjaga aastaiks 1968...1970 plaaniülesanne

Tabel 2

**Furmanovo Ketrus- ja Kudumisvabriku nr. 2  
plaani põhinäitajad aastaiks 1968...1970**

Näitaja	Ühik	1967. a. (tegelik)	Plaan			1970. a. plaan 1967. a. tegelikuga võrreldes %
			1968. a.	1969. a.	1970. a.	
1. Toodangu realisatsioon	milj. rbl.	43,5	44,6	45,5	46,8	107,6
2. Kasum	"	3,69	3,70	3,74	3,79	102,5
3. Lõnga tootmine	tuh. t.	17,1	17,6	17,7	17,7	103,5
a) puuvillane	"	12,7	13,4	14,6	15,3	120,5
b) tsellvillane	"	4,3	4,2	3,1	2,4	55,8
4. Toorkanga tootmine	milj. rbl.	57,0	66,4	66,9	67,5	118,4
a) puuvillane	"	22,4	25,9	29,5	39,0	174,1
b) tsellvillane	"	34,6	40,5	37,4	28,5	82,4
5. Tööstusliku tootmis- personali arv						
a) plaaniline	inimest	6378	6228			
b) organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude juurutamisel	"	6378	5928	5628	5228	82,0
6. Tööstusliku tootmis- personali palgafond	tuh. rbl.	6633	7046	7046	7046	106,2
7. Tööstusliku tootmis- personali keskmine palk seoses väljamaksetega materiaalse ergutuse fondist						
a) plaaniline	rbl.	93,5	101,2	—	—	—
b) uue süsteemi alusel	"	93,5	105,2	110,7	119,5	127,5

toodangu realiseerimise mahu, kasumi ning palgafondi osas, kusjuures viimane jäi 1968. a. plaanilisele tasemele. Andmed on esitatud tabelis 2.

Töötajate arvu tunduv vähendamine püsiva palgafondi juures võimaldab tõsta keskmist palka. Kolme aasta jooksul kasvab tööstusliku tootmispersonali keskmine palk 34 rubla võrra.

Tabelist selgub, et toodangu realisatsiooni põhiline kasv saavutatakse toorkanga tootmise järsu kasvuga. Kavas on läbi viia ettevõtte järkjärguline spetsialiseerimine, vähendades tsellvillase lõnga ja sellest kootava toorriide tootmist. Viimasest on tingitud realisatsioonist suhteliselt madalam kasumi kasv.

Töötajate arvu vähendamine ning sellest tulenev tööviljakuse kasv kindlustatakse tabelis 3 toodud organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude juurutamisega.

Koondamisele kuuluvast 1000 töötajast koondatakse 1968. aastal 300, 1969. aastal 300 ning 1970. aastal 400 töötajat. Vabanevatest töötajatest 462 töötab põhitootmises ning 538 vabriku abiteenistustes.

Tabel 3

Furmanovo Ketrus- ja Kudumisvabriku nr. 2 töötajate arvu vähendamise organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude plaan

Abinõude nimetus	Koondatakse töötajaid
1. Tehnoloogilise protsessi täiustamine ja lõngakatkevuse vähendamine, mis võimaldab laiendada teeninduspiirkonda	160
2. Koriteiner-kassetmahavõtu juurutamine koelõngaketrusmasinatel (137 masinat)	150
3. Kudumistelgede mehhaniseeritud varustamine koelõngaga kastide abil (1800 teljel)	152
4. Abioperatsioonide ja transporttööde mehhaniseerimine kahes jaoskonnas	119
5. Töö organiseerimise parendamine, tööaja otstarbekam kasutamine	211
6. Katlamaja üleviimine õliküttele, hiljem gaasiküttele	120
7. Üleminek tsentraliseeritud elektrimootorite remondile ja tagavaraosadega tsentraliseeritud varustamisele	88
K o k k u:	1000

Läbiviidavatest abinõudest huvitavamaks osutub koelõngaketrusmasinate lõnga konteiner-kassetmahavõtu süsteemi juurutamine. Lõng võetakse maha ketrusmasinatelt PU-66-3 ja PU-66-5M1 vabriku ratsionaliseerijate konstrueeritud süsteemi alusel erilise konstruktsiooniga tõstelati abil. Sellega võetakse täis lõngapoolid üheaegselt maha 12 värtnalt ning paigutatakse lõngapoolid konteiner-kasseti, mis mahutab tervelt ketrusmasina poolelt mahavõetavad täis poolid. Konstrueeritud süsteem võimaldab samuti tühjade poolipõhjade mehhaniseeritud pealeasetamist üheaegselt 24 värtnale. Selle süsteemi juurutamine võimaldas lõngapoolide mahavõtmist 2 korda kiirendada ning tõsta poolivahetaja töömahtu 1200 värten-mahavõtuni tunnis. Kassetid koos lõngaga transporditakse automaatkaalule ning viimaselt otse kudumistsehhi; sellega välditakse lõnga tolmumist. 1968. aasta esimesel poolaastal mehhaniseeriti ülaltähendatud süsteemi alusel lõnga mahavõtt 80 ketrusmasinalt (32 tuhat värtnat). Teisel poolaastal juurutati süsteem 40 koelõngaga ketrusmasinatel ning 1969. aastal 17 ketrusmasinal. Efektiivsuse arvestuse põhjal on tasuvusaeg kõigest 3 kuud.

Organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude juurutamisega kaasneb seadmete moderniseerimine kõikides tsehhides ja väljavahetamine ketruse ettevalmistustsehhis ning uute kraasmasinate ülespanek. Kokku asendatakse kolme aasta jooksul 345 ja moderniseeritakse 1968 masinat.

Ülejäänud abinõud hõlmavad:

- 1) arvestustööde mehhaniseerimist;
- 2) tehnoloogia parandamist katkevuste vähendamise eesmärgil.

Viimane saavutatakse mikrokliima parandamisega töötusruumides ja alaliste kindlate segude koostamisega. Kolme aasta jooksul ehitatakse kümme ventilatsioonikambrit, 1968. ja 1969. aastal kaksteist eelniisutussüsteemi. Kavas on alandada ketrusmasinatel katkevuste arvu 130 katkevuselt tuhandelt värtnalt tunnis 1967. aastal 85 katkevuseni 1970. aastal ning kudumises 0,13 katkevuselt toorkanga meetri kohta 0,1 katkevuseni.

Katkevuste arvu vähendamine võimaldab tunduvalt tõsta tüüpteenindamist. Ainuüksi 1968. aasta esimesel poolaastal hakkasid 48 kudujat teenindama 28...36 kudumistelge (tüüpteenindusnorm 22...24 telge), kusjuures telgede toot-

likkus ei alanenud. Kavas on 1969. ja 1970. aasta jooksul tõsta tüüpteenindust 48 teljeni. Uuele süsteemile ülemineku ettevalmistuse käigus koondati 196 töötajat, sealhulgas põhitootmises 112 töötajat.

### **Materiaalse baasi loomine eksperimendi läbiviimiseks**

Väljatöötatud organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude plaani ning kinnitatud plaaniülesannete täitmise kindlustamiseks eraldati Furmanovo Ketrus- ja Kudumisvabrikule nr. 2 täiendavalt toorainet, materjale ja seadmeid. Kergetööstuse ministeerium eraldas ettevõttele täiendavalt 12 arvutusmasinat, 5 transpordiseadet ja 194 ühikut tehnoloogilisi seadmeid. Hangitavate seadmete üldmaksumus on 1,6 milj. rubla.

Põhiline osa seadmetest, 936 tuhande rubla väärtuses, soetatakse pangalaenu arvel. Soetatavate seadmete üldmaksumusest võib järeldada, et üleminek uuele süsteemile on seostatud ettevõtte tehnilise reorganiseerimisega. Seda kinnitab ka asjaolu, et töö parema organiseerimise, tööaja täielikuma kasutamise ja teenindamispiirkondade laiendamise tõttu vabaneb vaid 37,1% vabastamisele kuuluvatest inimestest. Tehnilise reorganiseerimise osatähtsust on seega Štšokino Keemiakombinaadiga võrreldes tunduvalt tõstetud; olemasolevate reservide rakendamine on jäänud Furmanovo vabrikus teisejärguliseks probleemiks.

### **Palgafondi säästu kasutamine**

Võrreldes Štšokino Keemiakombinaadis esialgselt rakendatud eeskirjadega palgafondi säästu kasutamise kohta, on Furmanovo vabrikus uuele süsteemile üleviimisel sisse viidud rida muudatusi.

1. On ära jäetud kitsendus, mille põhjal insener-tehniliste töötajate lisatasude kogusumma töömahu kasvu eest ei tohi ületada 6% nende palgafondist ning tööliste osas 4% viimaste palgafondist.

2. On ära jäetud kitsendus, et saavutatud palgafondi säästust 85% suunatakse tööliste materiaalseks stimuleerimiseks ning 15% insener-tehnilise personali ja teenistujate materiaalseks stimuleerimiseks.

3. Eriti keerulisi seadmeid teenindavate remonditöölise lisatasu tõsteti 15% -ni tariifipalgast.

4. Töölistele nähakse ette premiaaltasude osatähtsuse tõus teenindustsoonide suurendamise stimuleerimiseks. Palgafondist makstava premia suurus ei tohi ületada 60% töölise tükitööpalgast.

5. Palgafondi säästust tohib maksta lisatasu põhitööst vabastamata brigadir-ajatöölistele analoogiliselt brigadir-tükitöölistega.

1968. aastal rakendati need muudatused ka Štšokino Keemiakombinaadis.

### Ekspereimendi tulemused

Furmanovo Ketrus- ja Kudumisvabrikus nr. 2 oli ette nähtud saavutada kolme aasta jooksul toodangu realisatsiooni kasv 7,6%. Tegelik toodangu realisatsioon moodustas 1968. aastal 46,3 miljonit rubla; seega juba esimese aasta jooksul saavutati toodangu realisatsiooni kasv 6,3% ulatuses. Plaani järgi tuli 1968. aastal vabastada 300 töötajat, tegelikult vabastati 316 töötajat ning tõsteti tööviltjakust 11,9%. 1967. aastaga võrreldes kasvas lõnga toodang 14% ning toorriide väljalase 10,5%. Esitatud andmed näitavad, et 1968. aastaks kavandatud plaaniülesanded ületati tunduvalt. Seoses sellega, et ka 1969. aasta I poolaastal kavandatud plaaniülesanded tunduvalt ületati, osutub ilmselt vajalikuks korrigeerida 1970. aasta plaani tõusu suunas.

Siinjuures peab peatuma Furmanovo Ketrus- ja Kudumisvabriku nr. 2 direktori V. Bordvinovi<sup>1</sup> ettepanekul viia sisse muudatused uuele planeerimisele ja materiaalse stimuleerimise süsteemile üleviidud ettevõtete insener-tehniliste töötajate ja teenistujate premeerimise määrustikku.

V. Bordvinovi ettepanekul tuleks insener-tehnilisi töötajaid ja teenistujaid premeerida mitte realiseerimis- ja rentaablusplaanide täitmise ning ületamise eest, vaid eelmisel aastal saavutatud tootmistaseme säilitamise ning viimase ületamise eest, kusjuures tootmistaseme säilitamisele vastaks preemiamäär 30%, eelmisel aastal saavutatud taseme ületamine tõstaks preemiamäära kuni 10% võrra.

<sup>1</sup> В. Бордвинов. Источники роста производительности труда и материальное поощрение. — «Социалистический Труд», № 2, 1969.

V. Bordvinovi ettepanek on ilmselt tingitud 1968. aasta plaaniülesannete tunduvalt ületamisest Furmanovo Ketrus- ja Kudumisvabrikus nr. 2, millest tuleneb kartus, et järgmistele perioodidele kinnitatud plaaniülesanded kas ületavad reaalsuse piiri või ei võimalda kollektiivil plaaniülesande edasist tunduvalt ületamist ning seega preemia saamist 40% piires.

Tõstatatud probleem on igati huvipakkuv ning vajaks katsetamist kõige laiemas ulatuses. Seda põhjusel, et praktikas kohtame tihti olukorda, mil ettevõtte juhtkond on huvitatud ebapingelisest plaanist. Võib vaielda preemiamäära suuruse ettepaneku üle — 30-protsendiline preemiamäär tootmistaseme säilitamise eest on ilmselt liiga kõrge; ilmne aga on, et premeerimismäärustiku muutmine tõstaks tunduvalt reservide ärakasutamist ettevõtetes.

Teise variandina käesoleva töö autori arvates oleks otstarbekas insener-tehniliste töötajate ja teenistujate preemiamäär viia sõltuvusse tootmisvõimsuste ärakasutamise tasemest ning tootmise rentaablustest, kusjuures preemierimise põhitingimuseks peaks olema realisatsiooniplaani täitmine. Sellega paraneks tunduvalt põhifondide kasutamine, tõuseks tootmise intensiivsus ning ettevõtete kollektiivid oleksid huvitatud kõikide tootmisvõimsuse reservide täielikust ärakasutamisest.

### **Eksperimendi edasine levik NSV Liidu kergetööstuses**

Furmanovo Ketrus- ja Kudumisvabriku nr. 2 kollektiivi edusammud andsid tõuke Štšokino süsteemi edasiseks levikuks NSV Liidu kergetööstuses. Sel eeskujul hakkasid 1969. aastal eksperimenteerima veel 5 kergetööstuse ettevõtet: Darnitsa Siidikombinaat, Moskva Kammvillakoondis, ketrusvabrik «Krasnaja Vetka», Dedovo Ketrus- ja Kudumisvabrik ning esimese NSV Liidu trikootažitööstuse ettevõttena meie vabariigi tootmiskoondis «Marat». Kahe aasta jooksul, s. t. aastatel 1969 ja 1970 peavad üllatavalt edasiviidud ettevõtetel kindlustama toodangu realiseerimise ja tööviljakuse kasvu tabelis 4 esitatud mahtudes, kusjuures ettevõtetele kinnitati 1969. ja 1970. aastaks palgafond 1968. aasta tasemel.

Uue tehnika juurutamine hõlmab suure osa ettevõtete organisatsioonilistest ja tehnilistest abinõudest. Nii näiteks

Toodangu realiseerimise, tööviljakuse ja keskmise palga kasv aastail 1969...1970 (võrreldes 1968. aastaga protsentides)

Ettevõtte nimetus	Toodangu realiseerimise kasv	Tööviljakuse kasv	Keskmise palga kasv	Vabastatavate töötajate arv
Dedovo Ketrus- ja Kudumisvabrik	6,6	16,0	7,1	253
Ketrusvabrik «Krasnaja Vetka»	7,8	18,9	10,6	220
Moskva Kammvillakoondis	5,9	13,2	7,8	605
Darnitsa Siidikombinaat	14,4	25,4	11,5	900
Trikotaažitootmiskoondis «Marat»	18,9	25,8	13,0	200

juurutab Moskva Kammvillakoondis 97 uut ketrusmasinat, neist 27 ketrus-korruptusmasinat. Suures ulatuses asendatakse mehaanilised kudumisteljed automaatsetega. Dedovo Ketrus- ja Kudumisvabrikus ja ketrusvabrikus «Krasnaja Vetka» juurutatakse 95 kõrge tootlikkusega kraasimilindi- ja eelketrusmasinat, Darnitsa Siidikombinaat asendab 215 mehaanilist kudumistelge pneumaatilistega. Uue tehnika juurutamise teel vabastatakse ligi 43% kõigist vabastamisele kuuluvaist töötajast.

Ulatuslikud abinõud nähakse ette töömahukate protsesside mehhaniseerimiseks. Nii mehhaniseeritakse Darnitsa Siidikombinaadis koelõnga etteandmine kudumistsehhides, Moskva Kammvillakoondise ettevõtte mehhaniseerivad koelõnga transporti poolimismasinatele lattu, Dedovo Ketrus- ja Kudumisvabrik mehhaniseerib lindi ja lõnga transporti.

Eksperimendi ja palgafondi säästu kasutamise tingimused, võrreldes Furmanovo Ketrus- ja Kudumisvabrikuga nr. 2 jäid muutmatuks.

### III Ettevalmistustöö, organiseerimine ettevõtte Štšokino eksperimendile üleminekul

Ettevõtte Štšokino süsteemile üleminekul peab eelnema tõhus organisatsiooniline töö, mille üksikosadeks on:

1) komisjonide moodustamine, kelle ülesandeks on tööviljakuse reservide väljaselgitamine ning organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude plaani koostamine;

2) eksperimendi tingimuste tutvustamine kogu kollektiivile ja töötajate küsitluse organiseerimine tööviljakuse reservide täielikumaks väljaselgitamiseks;

3) organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude plaani koostamine;

4) ettevõtte täpsustatud tootmisplaani (tööks eksperimendi tingimustes) põhinäitajate väljatöötamine;

5) organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude plaani ning ettevõtte täpsustatud tootmisplaani põhinäitajate läbiarutamine kollektiivis.

Vaatleme üksikult kõiki organisatsioonilise töö faase, lähtudes uuel süsteemil töötavate trikotaažitootmiskoondise «Marat» ja teiste ettevõtete kogemustest.

#### Komisjonide koosseis ja nende ülesanded

Tööviljakuse kasvu kindlustava organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude plaani väljatöötamiseks moodustati Štšokino Keemiakombinaadis peakomisjon, kellele allusid mitmed spetsialiseeritud allkomisjonid.

Trikotaažitootmiskoondises «Marat» peeti otstarbekamaks spetsialiseerimata allkomisjonide moodustamist tootmistsehhide lõikes, kusjuures tsehhis moodustatud komisjon hõlmas kõiki töö organiseerimise ja tasustamise küsimusi komplekselt.

Põhiliselt tsehhi töötajatest moodustatud allkomisjonide eelised, võrreldes spetsialiseeritud komisjonidega, on järgmised:

1) võimalused parallelismi tekkeks allkomisjonide töös on väiksemad;

2) komisjoni kuuluvate töötajate tugevam side tsehhi töötajatega;

3) komisjoni liikmed hakkavad hiljem väljatöötatud ettepanekute juurutamist otseselt organiseerima.

Milliseid töötajaid on otstarbekohane komisjonide koosseisu lülitada? Peakomisjoni otstarbekohane koosseis on 10...15 töötajat, kusjuures peakomisjoni peaksid kuuluma:

ettevõtte direktor — peakomisjoni esimees;

peainsener — peakomisjoni aseesimees;

parteibüroo sekretär;

ametiühingukomitee esimees;

komsomoli algorganisatsiooni sekretär;

peaökonomist;

tootmisosakonna juhataja;

töö- ja palgaosakonna juhataja;

peamehaanik;

plaaniosakonna juhataja;

2...3 suurema tsehhi juhatajat;

direktori asetäitja kaadrite alal või kaadriosakonna juhataja.

Peakomisjoni ülesanneteks on:

1) allkomisjonide töö koordineerimine;

2) organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude koondplaani ning ettevõtte täpsustatud tootmisplaani väljatöötamine;

3) selgitustöö organiseerimine ettevõttes;

4) kaadrialaste küsimuste lahendamine;

5) ettevõtte juhtimisstruktuuri täiustamise abinõude väljatöötamine;

6) väljatöötatud organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude plaani juurutamise organiseerimine.

Štšokino Keemiakombinaadis tegeles kaadriküsimustega spetsialiseeritud allkomisjon. Kogemused näitavad aga, et võimalike vigade vältimiseks on otstarbekam jätta see tööloik peakomisjoni kompetentsi.

Tootmistsehhi moodustatavate allkomisjonide otstarbekohane koosseis oleks järgmine:

tsehhijuhataja — allkomisjoni esimees;

tsehhi partorg;

tsehhikomitee esimees;

insener-tehnoloog;

normeerija;

1...2 meistrit;

ettevõtte töö- ja palgaosakonna insener;

ettevõtte tootmisosakonna insener.

Nagu nähtub, on allkomisjone tugevdatud ettevõtte töö-

ja palga- ning tootmisosakonna töötajate juurdekomplekteerimise teel.

Allkomisjoni ülesandeks on konkreetsete ettepanekute väljatöötamine, mis tagaksid tööviljakuse ja toodangumahu kasvu töötajate samaaegse vähendamise juures tsehhis. Allkomisjon esitab ettevõtte peakomisjonile oma konkreetsed ettepanekud, millele on lisatud efektiivsuse arvestused ja uued tööjõudlusnormide projektid.

Komisjonide koosseis kinnitatakse pärast kooskõlastamist parteibürool ettevõtte juhataja käskkirjaga. Samas käskkirjas määratakse kindlaks ka ettevalmistustöö läbi viimise tähtajad.

Otstarbekas on osa komisjonidesse kuuluvaist töötajaist kolmeks-neljaks kuuks oma põhiülesannetest vabastada, kontsentreerides nende jõu tervikuna organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude plaani koostamisele.

Töö käigus osutub kindlasti vajalikuks ka loominguliste brigaadide komandeerimine kogemuste vahetamiseks sõsar-ettevõtetesse. Nii näiteks suunati tootmiskoondisest «Marat» üks loominguline brigaad Riiga trikotaažifirmasse «Mara», kus uuriti töö organiseerimist lamekudumise tsehhis, teine brigaad tutvus Kossino Trikotaaživabrikus mehhaniseerimisega, kolmas brigaad tutvus eksperimendi üldküsimumustega Furmanovo Ketrus- ja Kudumisvabrikus nr. 2. Loomingulised brigaadid osutasid tõhusat abi mitmete tehniliste küsimuste lahendamisel.

### **Eksperimendi tingimuste tutvustamine kollektiivile; töötajate küsitluse organiseerimine**

Štšokino süsteemi eduka juurutamise tagamiseks tuleb kollektiivis läbi viia massilist selgitustööd. Selle eesmärgiks on aktiveerida kollektiivi, koondada töötajate tähelepanu tootmise efektiivsuse tõstmisele, millest tulenevalt osutub võimalikuks täiendavate ettepanekute laekumine organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude plaani ning tagatakse edu ka väljatöötatud abinõude plaani juurutamisel.

Selgitustöö pearõhk tuleb suunata tööviljakuse pideva kasvu kindlustamisele, milleks selgitatakse Štšokino süsteemi olemust, tähtsust ja eksperimendi tingimusi. Soovitatav on piltlikult, näidete varal töötajaile selgitada personali

koondamise arvel saavutatava palgafondi säästu kasutamise tingimusi. Loengutel tuleks peatuda ettevõttes saavutatud tööviljakuse tasemel; näidete varal kõrvutada saavutatud taset NSV Liidu eesrindlike käitiste ja sõsarettevõtete tööviljakuse tasemega, suunata töötajate tähelepanu tootmise kitsaskohtadele. Arusaamatuste vältimiseks peab loengutel käsitlema ka kaadrialaseid küsimusi, selgitades töötajaile, kuhu suunatakse ühes või teises tsehhis eksperimendi tulemusena vabanev personal.

Selgitustöö läbiviimise organiseerimine on ettevõtte parteiorganisatsiooni üheks tähtsamaks ülesandeks. Tootmiskoondises «Marat» arutati selgitustöö läbiviimise plaan läbi parteibürool. Igale tsehhile kinnistati selgitustöö läbiviimise eest vastutav töötaja. Kahe kuu vältel viidi koondise kõikides tsehhides läbi loengud-seminarid. Tsehhides esinesid koondise direktor, peaökonomist, töö- ja palgaosakonna vaneminsener ning tsehhijuhatajad. Štšokino süsteemiga seotud küsimusi arutati ka parteiorganisatsiooni lahtisel koosolekul, ametiühingukomitees ja alaliselt tegutseval tootmisnõupidamisel. Loengutel ja koosolekutel esitasid töötajad väärtuslikke ettepanekuid.

Otstarbekas on eksperimendi ettevalmistuse käigus läbi viia töötajate ankeetküsitlusi. Selline küsitlus korraldati ka «Marati» õmblustsehhides.

Otstarbekalt koostatud ankeediga võib saada küllaltki huvitavaid andmeid ettevõttes esinevate puuduste kohta ning ettepanekuid nende kõrvaldamiseks.

### **Organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude plaani koostamine**

Allkomisjonidelt ning koosolekutel ja ankeetides töötajalt saadud tööviljakuse kasvu tagavad ettepanekud koondatakse ettevõtte organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude plaani. Plaani vorm on esitatud lisas, samas on ka tootmiskoondise «Marat» tähtsamad abinõud. Kahe aasta, 1969. ja 1970. vältel koondatakse selles ettevõttes abinõude juurutamise tulemusena 200 töötajat, sealhulgas uue tehnika juurutamise arvel 39 töötajat, teenindamistsoonide laiendamise arvel 61 töötajat, juhtimise täiustamise arvel 34 insener-tehnilist töötajat ning teenistujat jne.

Eriline rõhk on suunatud teenindamistsoonide laienda-

misele. Kudumismasinal «Interlock» töötajad hakkasid teenindama keskmiselt 106...108 kudumissüsteemi tööstusharulistes normatiivides ettenähtud 72 asemel, värvijad 2,5 vanni kahe värvimisvanni asemel, kaks lamekudumismasinat ühe asemel jne. Teenindamistsoonide laiendamise tulemusena tõusis tunduvalt töötajate palk. Nii näiteks tõusis kudujate keskmine palk 1969. aasta jooksul 114 rublalt 126 rublale, värvijatel 123 rublalt 136 rublale.

Teenindustsoonide laiendamist stimuleeritakse materiaalselt selleks väljatöötatud premeerimissüsteemiga. Kui enamikus NSV Liidu trikotaažiettevõtetes sõltub kudujate preemiamäär vaid tööjõudlusnormide täitmisest ja kootud toorkanga kvaliteedist, siis tootmiskoondises «Marat» sõltub see veel lisaks tema poolt teenindatava tsooni suurusel. Viimast iseloomustab tabel 5.

Tabel 5

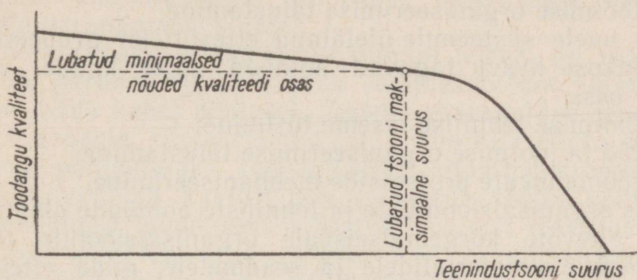
«Interlock» kudumismasinaid teenindavate kudujate preemiamäär

Teenindatud kudumissüsteemide arv	Preemiamäär protsentides tükipalgast		Maksimaalne preemiamäär %
	Tükitöönormi iga ületatud % eest	Üle tüüpnormi teenindamise eest tükitöönormi täitmisel	
86	2	—	25
86...100	3	10	30
100 ja rohkem	3	15	35

Üheks keerulisemaks probleemiks on teenindustsooni optimaalse suuruse määramine. See sõltub ühelt poolt lubatavast normaalsest töö intensiivsusest, teisest küljest aga toodangule esitatavatest kvaliteedinõuetest. Praktika näitab, et teenindustsooni teatud suuruse puhul toodangu kvaliteet alaneb järsult, seda põhjusel, et seadmeid teenindav töötaja ei ole enam võimeline rahuldavalt täitma temale pandud kontrollfunktsioone. Viimast iseloomustab diagramm 2.

Teenindustsoonide laiendamine eeldab rea tehniliste abinõude juurutamist. Nii näiteks tootmiskoondises «Marat» parandati eelnevalt kudumistsehhis ventilatsiooni- ja nii-

## Toodangu kvaliteedi sõltuvus teenindustsooni suurusest



sutusseadmete tööd ja lõnga kvaliteedi kontrolli, tõsteti seadmete plaanilise ennetusremondi kvaliteeti.

Uue tehnika osas on kavas juurutada üle 60 tehnoloogilise seadme, sealhulgas Itaalia foto-film trükkimisemasin, 16 uut kudumismasinat, kuivatus-laiendusmasin, asendada üle saja õmblusmasina jne. Töömahukate protsesside mehhaniseerimisel on ette nähtud töö mehhaniseerimine valmiskaubalaos.

Tänu arvutustehnika laialdasemale rakendamisele ning juhtimisstruktuuri täiustamisele koondatakse 10% koondise insener-tehnilistest töötajatest ja teenistujatest. Tähtsamaks tööks saab tootmiskoondise raamatupidamise tsentraliseerimine.

1970. aasta jooksul on kavas koos Tallinna Polütehnilise Instituudiga mehhaniseerida dispetšerteenistus õmblustehhis. Süsteemi juurutamine mitte ainult ei võimalda mehhaniseerida arvestust, vaid muudab informatsiooni laekumise tunduvalt operatiivsemaks; viimane omakorda võimaldab dispetšeritel õigeaegselt rakendada vajalikke abinõusid seisakute likvideerimiseks. Konveierites monteeritavad valgustablood annavad töölistele pideva ülevaate päevaplaanide täitmisest.

Ülaltoodust selgub, et väljatöötatud abinõud hõlmavad tootmistöö kõiki külgi. Pärast abinõude efektiivsuse kindlaksmääramist on otstarbekas viimaseid grupeerida järgnevalt:

- 1) uue tehnika juurutamine;
- 2) teenindamistsoonide laiendamine;

- 3) töö organiseerimise täiustamine;
- 4) seadmete moderniseerimine;
- 5) juhtimisaparaadi täiustamine;
- 6) tootmise organiseerimise täiustamine.

Osa uuele süsteemile üleläänud ettevõttest grupeerisid tööviljakuse kasvu tagavad abinõud mitte kuude, vaid kolme ossa:

- 1) tootmise tehnilise taseme tõstmine;
- 2) töö ja tootmise organiseerimise täiustamine;
- 3) töömahukate protsesside mehhaniseerimine.

Koos organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude plaaniga esitab ettevõtte kõrgemalseisvale organisatsioonile tellimuse nendele materjalidele ja seadmetele, mida ettevõtte vajab plaanis olevate ettepanekute realiseerimiseks. Lisaks osutub vajalikuks ettevõtte töötingimuste parandamise plaani koostamine. Viimasesse koondatakse esmajärjekorras tootmisruumide valgustust parandavad abinõud. Ebaõigelt paigaldatud valgustid ja tootmisruumide mitteküllaldane valgustus põhjustavad tööliste ülemäärast väsimust. Üleminek ratsionaalsele valgustusele toob endaga kaasa tööviljakuse kasvu ja toodangu kvaliteedi tõusu, väheneb tootmispraak ja õnnetusjuhtumite arv, paraneb töötajate enesetunne. Eksperimentide teel on kindlaks tehtud, et ratsionaalse valgustuse juurutamine ettevõttes tõstab tööviljakust keskmiselt 4...5%.

Tunduvalt tõstab töötajate enesetunnet ning kaudselt ka tööviljakust teaduslikult määratletud värvuse kasutamine tööruumide ja seadmete värvimisel. Päevakorda on tõusnud otstarbekate kontrastide loomise probleem, millele senini ettevõtetes pööratakse veel vähest tähelepanu. Nii näiteks on NSV Liidus toodetavatel õmblusmasinateel töölaudade pealispinnad heledavärvilised. Õmblustsehhides, kus kasutatakse neid ning toote detailid on põhiliselt ka heleda värvusega, on vajaliku kontrasti puudumine muutunud üheks tööviljakuse kasvu pidurdavaks teguriks.

Tööviljakuse kasvu ettevõtetes võib oluliselt soodustada funktsionaalse muusika kasutuselevõtt, mille rakendamine tööpäeva alguses kiirendab reglementeeritud tööruutimile üleminekut, tööpäeva lõpul aga vähendab töötajate väsimust.

Küllaltki aktuaalne on müra summutamise ja kõrvaldamise probleem ettevõtetes, sest ülemäärane suur müra alandab kaudselt tööviljakust. Äärmiselt tähtis on kindlaks teha

reglementeeritud vaheaegade kestus ja arv, sest sageli võib vaheaegade arvu või kestuse suurendamine tõsta tööviljakust.

Kõiki ülaltähendatud probleeme käsitletakse töötingimuste parandamise plaanis.

Töötingimuste parandamise plaani kõrval on töötajate heaolu parandamiseks vajalik kompleksplaani väljatöötamine. Seda kahel põhjusel. Esiteks ebarahuldav teenindamine (söökla, riietusruumid jne.) võib olla üheks tööajakadude põhjustajaks. Teisest küljest aitab heaolu parandamine kinnistada kaadrit, mis omakorda tööjõu volavuse vähendamise tulemusena mõjutab kaudselt tööviljakust.

Millised lähtepunktid eksisteerivad organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude plaani koostamisel? Uue tehnika juurutamisel on selleks kõrgemalseisva organi võimalused seadmeid eraldada ning ettevõtte poolt varem sõlmitud seadmete soetamise lepingud. Teenindamistsoonide laiendamise aluseks on tööstusharulised teenindamistsoonide normatiivid ning tööpäevapildistustest saadud andmed töötajate koormatuse kohta, töö ja tootmise organiseerimise täiustamisel eesrindlike ettevõtete tase.

### **Ettevõtte täpsustatud tootmisplaani põhinäitajate väljatöötamine**

Štšokino Keemiakombinaadi süsteemile ülemineku ettevalmistuse lõppfaasiks kujuneb ettevõtte täpsustatud tootmisplaani põhinäitajate väljatöötamine. Tootmiskoondise «Marat» põhinäitajad on esitatud tabelis 6.

Põhinäitajatest selgub, et kahe aasta (1969 ja 1970) jooksul väheneb tööstuses tootmispersonali (noorukiteta) arv 200 töötaja võrra, sealjuures ettevõtte palgafond jääb 1968. aasta tasemele.<sup>1</sup> Selle tulemusena avaneb võimalus juurde maksetega tõsta töötajate palka 13,0%, kindlustades sealjuures õige suhte tööviljakuse ja keskmise palga kasvu vahel. Kasumi järsk kasv on seletatav kõrgema rentaablu-sega toodete osatähtsuse tõusuga toodangu väljalaskes. Pealistrikotaaži osatähtsuse tõusuga toodangu väljalaskes on seletatav ka asjaolu, et toodangu realiseerimise mahu kasv ennetab tootmismahu kasvu naturaälväljenduses.

<sup>1</sup> Palgafondi kasv 1,3% ulatuses on ette nähtud 5,8-protsendilise toodangu realisatsioonini mahu katteks.

Trikootaäzifootmiskoondise «Marat» tootmise põhinäitajad tööviljakuse  
koostatud organisatsiooniliste ja

	Ühik	1968. a.			Plaan
		Plaan	Tegelik	%	
1	2	3	4	5	6
1. Toodangu realiseerimise maht	tuh. rbl.	26 390	27 554	104,4	29 500
2. Kogutoodang 1967. a. 1. juuli hindades	„	27 040	27 749	102,6	29 750
3. Bilansiline kasum	„	3 417	35,4	105,1	4 960
4. Tootmise rentaablus	%	51,8	55	+ 3,2	75,2
5. Tootmiskaht põhitoodangu liikide järgi					
a) trikoopesu	tuh. tk.	12 600	12 742,5	101,1	13 300
b) pealistrikootaž	„	3 370	3 426,6	101,7	3 465
6. Töövilkakuse kogutoodangu alusel (1967. a. 1. juuli hindades)	rbl.	7 564	7 953	105,1	8 527
7. Tööstusliku tootmispersonalit arv noorukiteta	inimest	3 575	3 489	97,6	3 489
8. Tööstusliku tootmispersonalit palgafond	tuh. rbl.	4 101,1	4 193,1	102,2	4 247
9. Materiaalse ergutamise fond	„	545	355,8	65,3	554
10. Ühe töötajaja keskmine palk väljamaksetega materiaalse ergutamise fondist	„	105,4	105,6	101,1	112,4
11. Palgaja kasv protsentides tööviljakuse kasvut protsendit kohta					

Tabel 6

tõstmiseks, töötajate vähendamiseks ning nende huvitatuse tugevdamiseks tehniliste abinõude plaani juurutamisel

1969. a.			1970. a.			
Organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude juurutamisplaan	Protsentides, võrreldes 1968. a. tegelikkusega		Plaan	Organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude juurutamisplaan	Protsentides võrreldes 1968. a. tegelikkusega	
	Plaan	Organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude juurutamisplaan			Plaan	Organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude juurutamisplaan
7	8	9	10	11	12	13
29 820	107,1	108,2	31 160	32 750	113,1	118,9
30 000	107,2	108,1	31 210	32 900	112,5	118,6
5 020	138	139,7	5 170	5 760	143,8	159,4
71,1	+ 15,2	+16,1	69,0	76,4	+14,0	+21,4
13 360	104,4	104,8	13 500	13 700	105,9	107,5
3 525	101,1	102,9	3 565	3 700	104	108,0
8 899	107,2	111,9	8 945	10 003	112,5	125,8
3 371	100	96,6	3 489	3 289	100	94,2
4 247	101,3	101,3	4 289	4 247	102,3	101,3
554	155,7	155,7	556	556	156,2	156,2
116,4	106,4	110,1	119,3	119,3	107,3	113,0
	0,89	0,85			0,58	0,50

## IV Konveieritel töötavate tükitöölise tööviljakuse kasvu kindlustamine materiaalse stimuleerimise tugevdamise teel

### Probleemi sisu ja tööjõudluse reservide olemus

Nii Štšokino Keemiakombinaadis, Furmanovo Ketrus- ja Kudumisvabrikus nr. 2 kui ka uuele süsteemile üle läinud viies kergetööstuse ettevõttes läbiviidava eksperimendi aluseks on tööviljakuse tõstmine, tööliste poolt teenindatavate töötsoonide laiendamine, insener-tehniliste töötajate ja teenistujate ametikohtade ühendamine uue tehnika juurutamise ja töömahukate protsesside mehhaniseerimise teel. Selle kindlustamiseks on oskuslikult tugevdatud töötajate materiaalsel stimuleerimist.

Sisuliselt ei kujuta ametikohtade ühendamine ning töötsoonide laiendamine enesest midagi uut; töötsoonide laiendamist ning viimaste materiaalsel stimuleerimist on kasutatud tekstiilitööstuses juba üle kümne aasta.

Seega hõlmatakse Štšokino süsteemiga insener-tehnilisi töötajaid ja teenistujaid, samuti ajatöölisi ning tükitöölisi, kes töötavad seadmetel, kus osutub võimalikuks töötsoonide laiendamine. Süsteemiga ei ole võimalik hõlmata tükitöölisi mitmetes tööstusharudes, sealhulgas õmblustööstuses, kus töötsoone ei saa laiendada. Ülaltoodu ongi Štšokino meetodi suurimaks puuduseks.

Oieti märgib majandusteaduste kandidaat O. Nagelman<sup>1</sup>, et praeguse normeerimise taseme juures pidurdab just tükipalga vorm tööviljakuse tõusu. Tööline on huvitatud tööjõudluse normide miinimumtasemest, sest kõrgema normi puhul langeb tema palk. Siit tulenebki tükipalga põhiline puudus, mis avaldub tööliste vastuseisus tööjõudlusnormide tõstmisele. Tööline püüab pidevalt säilitada olemasolevaid reserve järgmise tööjõudlusnormide ülevaatuse momendini, pidurdades sellega tööviljakuse kasvu. Tööjõudlusnormide ülevaatusi viiakse aga läbi seda harvemini, mida suurem on ettevõttes tööjõu defitsiit. Seda kartuses, et normide ülevaatus suurendab järsult niigi suurt tööliste äravoolu ettevõttest. Viimast aitaks osaliselt kõrvaldada tööjõudlusnor-

<sup>1</sup> O. Nagelman. Stiimulid tööks. «Sovetskaja Estonia», 1969, 24. jaanuar.

midet ülevaatus ühe linna või asustatud punkti kõikides ettevõtetes üheaegselt, selle läbiviimine on aga küllaltki raske.

Ettevõtetes tuleb kindlustada õigeaegne tööjõudlusnormide ülevaatus, kuid mitte sagedamini kui üks kord aastas, vastasel korral kaob töölistel kindluse tunne normide stabiilsuses.

Tööstuses on üldiseks tendentsiks tööjõudlusnormide täitmise süstemaatiline kasv. Seda iseloomustavad näitlikult tabelis 7 toodud andmed Eesti NSV Kergetööstuse Ministeeriumi suuremate ettevõtete kohta.

Tööjõudlusnormide täitmise süstemaatiline kasv iseloomustab normeerimise madalat taset, tehniliselt põhjendatud normide mitteküllaldast osatähtsust. Madaldatud tööjõudlusnormide kasutamine vähendab töötajate huvi tööviljakuse tõstmise vastu. Tabelist 7 nähtub, et tootmiskoondises «Kommunaar» ning V. Klementi nimelises eksperimentaalõmblusvabrikus kasvas tööjõudlusnormide täitmine lubamatu piirini, mida põhjustas püüe palga mehaanilise kasvu teel pidurdada tööjõu voolavust. Analoogiline on olukord peaaegu kõigis tööstusharudes nii meie vabariigis kui ka üleliidulises ulatuses. Nii näiteks ulatus 1968. a. töö-

Tabel 7

Tööjõudlusnormide täitmine Eesti NSV kergetööstuse ettevõtetes aastail 1966...1968

Ettevõtte nimetus	1966. a.	1967. a.	1968. a.	1969. a.	Kasvu % (1969. a. võrreldes 1966. a.)
1. «Kreenholmi Manufaktuur»	118,5	123,2	125,5	127,7	9,2
2. «Balti Manufaktuur»	118,5	119,7	121,2	122,5	4,0
3. «Keila»	115,3	118,2	124,3	127,0	11,7
4. «Marat»	125,9	128,7	132,3	134,7	8,8
5. «Baltika»	118,0	121,0	129,0	133,0	15,0
6. «Kommunaar»	135,0	142,2	150,5	156,9	21,9
7. V. Klementi nim. eksperimentaalõmblusvabrik	125,6	133,0	144,7	149,6	24,0

jõudlusnormide täitmine NSV Liidu puidutööstuses 163% -ni, masinaehituses 159% -ni, või- ja piimatööstuses 158% -ni.

Tööliste palga kasv on põhjendatud vaid juhul, kui sellega kaasneb tööviljakuse tõus ning normeermise taseme paranemine koos premiaalsüsteemide täiustamisega. Tööjõudlusnormid peavad mitte ainult arvestama saavutatud tootmise taset, vaid ka tuginema töö eesrindlikele meetoditele ning õhutama töölisi tööviljakust tõstma. Tükitöölised aga, olles normide ülevaatuse praktikast teadlikud, pahatihti püüavad säilitada olemasolevaid tööviljakuse reserve. Seega on tekkinud paradoksaalne olukord, kus tükipalk, mis peab kindlustama töölise poolt saadava rahasumma vastavuse tema töö hulgale ning stimuleerima viimase kasvu, pahatihti pidurdab tööviljakuse tõusu.

Tükitöölise tööviljakuse kasvu stimuleerimine on muutunud üheks tähtsamaks, kuid samuti üheks keerulisemaks probleemiks. Selle probleemi üheks lahenduseks on O. Nagelmani arvates tükipalga ning ajapalga vormide ühendamine, s. t. töö tasustamine muutuvate tariifimäärade alusel, kusjuures kindlale tööhulga kasvule peaks vastama tariifipalga kindel tõus. Sisuliselt kujutab antud ettepanek tükipalga taandamist ajapalgale, kusjuures tasu suurus tööhulga ühiku eest sõltuks töölise töö üldisest hulgast. Sellise süsteemi juurutamine nõuab tariifipalkade äärmiselt suurt paindlikkust ning ettevõtetele õigust määrata teatud piirides oma äranägemisel kindlaks tariifipalgad üksikutele töölise gruppidele. Viimane raskendaks tunduvalt riiklikku kontrolli tariifipalkade suuruse ja nende otsustarbekuse üle ettevõtetes, samuti muudaks selle süsteemi juurutamine ettevõtetes palkade arvestamise keerulisemaks. Palkade arvestuse keerukuse tingiks tariifipalga mitmetasemelisus, mis on vajalik tööviljakuse ja palga kasvutempo õige vahekorra kindlustamiseks. Selline palgavorm raskendaks palgafondi kasutamise operatiivset kontrolli, ka töötajaile võib see süsteemi keerukuse tõttu arusaamatuks jääda. Selline palgavorm erineb küllaltki vähe progressiivsest tükipalgast, mille kasutamisest on loobutud.

Sisuliselt analoogiline eelnevaga, kuid vormiliselt parem, on käesoleval ajal NSV Liidu Ministrite Nõukogu Töö- ja Palgaküsimuste Komitee loal ühes Volgogradi suuremas tehases läbiviidav eksperiment. Konveieritel, kus kehtib brigaadiviisiline tükitöö, on töölise tööjõudlusnormide tase

viidud sõltuvusse konveieril töötavate tööliste koormatuse astmest ehk sisuliselt brigaadi plaanist. Seega kehtivad brigaadi ühe plaaniülesande puhul kindlad tööjõudlusnormid, kõrgema plaaniülesande puhul aga teised, suhteliselt madalamad.

L. Kunelski<sup>1</sup> eesmärgiks on muuta tööjõudlusnormide ülevaatus töölistele vastuvõetavamaks. Ta loeb probleemi üheks lahenduseks lisatasu maksmist töölistele, keda hõlmab tööjõudlusnormide ülevaatus, kuni uute normide omandamiseni. Antud juhul peab lisatasu olema tööjõudlusnormide ülevaatomise stiimuliks. Lisatasu kujutab enesest osa tööjõudlusnormidega saavutatavast normeeritavate kulude säästust toodanguühikule. Kompensatsiooni peab L. Kunelski arvates töölistele diferentseeritult välja maksuma, võttes aluseks tööliste poolt säästetud normtundide konkreetse hulga. Nimetatud autori arvates kindlustatakse lisatasu maksmisega tööliste huvitatus normide ülevaatuses. Lisatasude maksmine kindla skaala alusel (0,25, 0,5 või 0,75 suuruses vana ja uue tükitööhinde vahest) kolme kuni kuue kuu vältel alates tööjõudlusnormide ülevaatusmomendist küll kergendab normide ülevaatus, sisuliselt aga vastab efekt sellest meetodist tööjõudlusnormide ülevaatusel väiksemal määral.

Nii näiteks tööjõudlusnormide ülevaatus 5% ulatuses (järgmisel ülevaatusel ühe aasta pärast) koos lisakompensatsiooni tasumisega poole aasta vältel vanade ja uute tükitööhinnete vahe pooles väärtuses on võrdne normide ülevaatuslega 3,75% piires lisatasu maksmiseta. Ilmselt ei osutu lisatasu süsteem kaugeltki täielikuks lahenduseks, praktikas kasutatakse seda vähe.

Peatume elavtööjõudluse reservide olemusel, mida ilmekalt iseloomustas Eesti NSV Ministrite Nõukogu esimees V. Klauson vabariigi rahvamajanduse aktuaalsetele küsimustele pühendatud pressikonverentsil: «Teine tööviljakuse tõstmise võimalus on suurendada elavtööjõudlust. Oleme selle mõnikord millegipärast maha vaikinud, mõeldes, et see on seotud töö intensiivistamisega. Jutt on meisterlikkuse tõstmisest. Suured võimalused peituvad sealjuures töö teaduslikus organiseerimises. Ka võitlus tööaja eba-

<sup>1</sup> Л. Э. Кунельский. Зарплата, доходы, стимулирование. Москва, «Экономика», 1968.

tootlike kadude vähendamiseks kujutab endast suurt reservi.»<sup>1</sup>

Töö intensiivsuse teoreetiliste probleemidega tegelev majandusteaduste doktor M. Mošenski märgib: «Meie arvates hakkab nüüd vaevalt keegi eitama seda vaieldamatut tööka, et ka sotsialismi tingimustes tuleb kindlustada normaalne, ühiskondlikult vajalik töö intensiivsus, kusjuures selle kindlustamise tähtsamaks tingimuseks on hoolitsus töötajate töötingimuste eest, mis on suunatud nende terve kaitsmisele, inimese täielikule ning harmoonilisele arengule.»<sup>2</sup>

Probleemi käsitus ja eesmärgid osutuvad diametraalselt vastupidisteks kapitalistlike riikide majandusteadlaste seisukohtadega, millistes töö intensiivsuse sisulisi probleeme käsitletakse ainult tööliste ekspluateerimise kasvu eesmärgil, lisakasumi saamise eesmärgil.

Käsitledes elavtööjõudluse olemuse probleemi, vaatleme, millised tööviljakuse tõstmise võimalused esinevad õmbluskonveieritel töötavatel töölistel. Need on:

1. Tööaja parem kasutamine. Põhilised tööajakaod esinevad töölistel tööaja alguses ja lõpus, samuti vahetult enne ja pärast vaheaega. Osa neist on tingitud töö organiseerimise puudustest, teine osa aga ebarahuldavast töödistsipliinist ning harjumustest. Reas Eesti NSV kergetööstuse ettevõtetes läbiviidud analüüs näitas kujukalt, et töö intensiivsus kuu esimestel tööpäevadel, pühade- ja puhkepäevaeelsetel ning neile järgnevatel tööpäevadel osutus kuu keskmisest tunduvalt madalamaks. Tootmiskoondise «Marat» õmblustsehhides oli vahe toodangu väljalaskes ligi 4%, päevaplaanide alataitmise sagedus aga 1968. aasta IV kvartalis pühade-, puhkepäevaeelsetel ja neile järgnevatel päevadel ligi 40...74% võrra suurem, õmblusvabrikus «Baltika» 20...50% võrra suurem kuu keskmisest.

2. Konveieritel töötavad üksikud töölistel on võimelised vähendada neile kinnistatud operatsiooniks ettenähtud aega, seda põhjusel, et töötajate võimed on erinevad. Reg-

---

<sup>1</sup> Mõningatest vabariigi rahvamajanduse arendamise aktuaalsetest küsimustest. «Rahva Hääli», 1969, 18. märts.

<sup>2</sup> Вопросы организации труда на промышленных предприятиях капиталистических стран. Под редакцией доктора экономических наук М. Г. Мошенского. Москва, Научно-Исследовательский Институт Труда Госкомитета Совета Министров СССР по Вопросам Труда и Зарботной Платы.

lementeerimata tööruutmi puhul osutub võimalikuks tugevamate tööliste intensiivsem koormamine ning tööviljakuse tõstmine.

3. Eesrindlike töövõtete juurutamine, mille vastu on vajalik tõsta tööliste huvitatust, rakendades selleks nii moraaliseid kui ka materiaalseid stiimuleid.

4. Töötingimuste parandamine. Reservide suurus sõltub töö organiseerimise ja normeerimise tasemest ettevõttes, töödistsipliinist, kaadri ettevalmistusest, eesrindlike töövõtete kasutamise tasemest, tootmistehnoloogia progressiivsusest jne.

Seega tööviljakuse tõstmist ei samastata töö intensiivsuse mehaanilise tõstmisega konveieritel, vaid küsimust vaadeldakse eespooltoodud konkreetsete reservide rakendamise seisukohalt.

Tööjõudluse normeerimisel ja meisterlikkuse taseme määramisel osutub hädavajalikuks töö intensiivsuse taseme määramine. Ühtne metoodika selleks NSV Liidus senini puudub. Kapitalistlike riikide teoreetikute kriteeriumid töö «normaalse intensiivsuse» taseme kohta on meile sisuliselt vastuvõtmatud. Seda põhjusel, et «normaalset intensiivsust» kapitalistlikes riikides mõjutab tugevalt suhe tööjõu vajaduse ja pakkumise vahel tööbörsil ning klassivõitluse jõudude vahekord. «Normaalse intensiivsuse» määramisel lähtuvad teoreetikud lisakasumi saamise eesmärgist, vähendades pidevalt tootmise individuaalseid kulutusi keskmiste ühiskondlike kulutustega võrreldes. Küll aga pakuvad huvi töö intensiivsuse hindamise meetodid ning mõningad materiaalse stimuleerimise süsteemid, mis kindlustavad intensiivsuse kasvu.

Ameerika Ühendriikides kasutatakse töö intensiivsuse taseme hindamiseks laialdaselt LMS süsteemi (autorid Lauri, Meinhard, Stegemerten). Selle süsteemi järgi annab normeerija kuueastmelise hinnetabeli alusel hinnangu tööliste tööoskusele ja usinusele. Lisaks võetakse arvesse töötingimusi (müra, valgus, mikrokliima) ning kronometraažrea suhtelist püsivust.

Igale tööoskuse, usinuse, töötingimuste ja kronometraažrea püsivuse astmele vastab väljatöötatud tabelis kindel arv, kusjuures normaalne intensiivsuse tase on null. Normaalse intensiivsuse taseme ületamist iseloomustavad astmed väljenduvad positiivse arvuga, alla normaalset taset aga negatiivse arvuga. Saadud arvude algebralise summa

Töö intensiivsuse hindamise astmed  
LMS süsteem

Tähistus	Tööoskus		Usinus	
A <sub>1</sub>	+0,15	Eeskujulik	+0,12	Ülemäära
A <sub>2</sub>	+0,13		+0,13	
B <sub>1</sub>	+0,11	Väga hea	+0,08	Väga hea
B <sub>2</sub>	+0,08		+0,1	
G <sub>1</sub>	+0,06	Hea	+0,02	Hea
C <sub>2</sub>	+0,03		+0,05	
D	0,00	Keskmine	0,00	Keskmine
E <sub>1</sub>	-0,05	Rahuldav	-0,04	Rahuldav
E <sub>2</sub>	-0,1		-0,06	
F <sub>1</sub>	-0,16	Halb	-0,12	Halb
F <sub>2</sub>	-0,22		-0,17	

Tähistus	Töötingimused		Püsivus	
A	+0,06	Ideaalsed	+0,04	Täiuslik
B	+0,04	Väga head	+0,03	Väga hea
C	+0,02	Head	+0,01	Hea
D	0,00	Keskmiised	0,00	Keskmine
E	-0,03	Rahuldavad	-0,02	Rahuldav
F	-0,07	Halvad	-0,04	Halb

liitmine ühele väljendab tegelikku töö intensiivsuse taset. Kui saadud arv osutub negatiivseks, siis töötaja, kelle tööd hinnatakse, ei ole saavutanud normaalset töö intensiivsust. Hindamise astmed ja astmetele vastavad arvulised suurused on toodud tabelis 8.

Huvitav on siinjuures märkida, et rahuldavale oskusele ja usinusele vastab mitterahuldav töö intensiivsus.

Kuidas hinnata töölise tööd. Järgnevalt on ära toodud astmete iseloomustus.

## Tööoskus.

- Eeskujulik — töötaja liigutused on täiuslikud, sujuvad ja automaatsed, nende kiirus raskelt jälgitav.
- Väga hea — töötaja liigutused on seadmete ning tööriistade eeskujulikul teenindamisel kiired ja täpsed.
- Hea — töötaja liigutused on hästi koordineeritud, võrdlemisi kiired, peatusi ei esine.
- Keskmine — töötaja töötab vigadeta ja kvaliteetselt; liigutused kohati aeglasel.

## Tööusinus.

- Ülemäärane — mõjub töölise tervisele halvasti.
- Väga hea — tööline töötab väga kiires, kohati raskesti vastupeetavas tempos, esitab palju ettepanekuid töö ja tootmise organiseerimise parandamiseks, omab suurt huvi töö vastu.
- Hea — tööline töötab heas tempos, esitab ratsionaliseerimisettpanekuid, omab huvi töö vastu, töö normeerimisel ei pööra normeerijale tähelepanu.
- Keskmine — tööline töötab hästi, on nõus kõige uue juurutamisega, kuid ise ei esita ettepanekuid, kahtleb normeerija töö õigsuses.
- Rahuldav — tööline ei keskendu täielikult, suhtub vastumeelselt tootmise täiustamiseks juurutatavaisse abinõudesse.
- Halb — tööline töötab aeglaselt ja laisalt, ei tunne huvi töö vastu, püüab venitada tööaega.

Iseenesest mõistetav, et LMS-süsteemi kvaliteetne kasutamine eeldab normeerija kõrget kvalifikatsiooni ning teeb vajalikuks füsioloogide ja tööpsühholoogide osavõtu hindamisprotsessist.

Elavtööjõudluse reservide taset on samuti võimalik hinnata tööpäevapildistuse, kronometraaži, momentvaatluse meetodi ja mikroelementide analüüsimise teel. Ühe või teise meetodi kasutamise otstarbekust tööoperatsioonide analüüsimisel määravad järgmised kaalutlused.

1. Kronometraaži on otstarbekas kasutada lühiajaliste korduvate operatsioonide puhul. Probleemiks osutub siin keskmise tasemega töölise valik, kelle tööd analüüsitakse.

2. Momentvaatluse meetodit on otstarbekas kasutada suure kestusega korduvate operatsioonide puhul.

3. Mikroelementide analüüsi tuleb kasutada mittekorduvate tööde puhul, milliseid jälgida pole võimalik (ei tehta normeerimise momendil).

Tulemusi annavad ka vestlused töölistega ning ankeetküsitluste korraldamine. Peatume tootmiskoondises «Marat» läbiviidud ankeetküsitluse tulemustel.

Õmblustsehhis nr. 3 andsid rahuldavad vastused 706 töolist. Tööaja kadudena märgiti (ankeedis oli esitatud 5 põhjust, milliste kohta tuli anda vastus):

360 korral õmblusbrigaadide ebarahuldavat varustamist materjalidega (25%);

174 korral õmblusseadmete mittekorrasolekut (12%);

404 korral söökla, einelaua ja kohviku ebarahuldavat tööd (28%);

484 korral riiehoiu ebarahuldavat tööd (33,6%);

20 korral töö halba organiseerimist brigaadis (1,4%).

Küsitluses esitatud ettepanekute põhjal kavandati abinõud tööajakadude vältimiseks. Nii näiteks reorganiseeriti riiehoiu ja söökla töö, tugevdati õmblusmasinate parki.

Ankeedist selgus samuti, et ühiskondliku tööga tegeldakse põhiliselt pärast tööaega, samuti peetakse koosolekuid pärast tööaega (ainult 30 töolist, s. o. 4,25% küsimusele vastanuist märkis ühe tööajakao põhjusena ühiskondlikku tööd ja koosolekuid).

Huvipakkuvaks osutusid vastused ankeedi neljandale küsimusele. (Kui kindlustada, et tööjõudlusnormid jäävad 1,5 aastaks muutmatuks, mitu protsenti võite Teie norme ületada võrreldes saavutatuga?) Esitatud küsimusele vastasid 228 töolist positiivselt (69% vastuse esitanuist), 102 eitavalt ning 376 ei andnud vastust esitatud küsimusele. Vastuste põhjal pidasid 94 töolist võimalikuks tõsta tööjõudlust 10% piires, 92 — 20% piires ning 42 töolist isegi üle 20%. Ankeeti täitnud töolistest 402 (69% küsimusele vastanuist) pidas vajalikuks oma kvalifikatsiooni täiendavat tõstmist tööjõudluse edasise kasvu saavutamiseks. Töölised esitasid samuti huvitavaid ettepanekuid töö organiseerimise ja elukondliku teenindamise parandamiseks. Ülaltoodust nähtub, et ankeetküsitluste läbiviimine ettevõtetes osutub küllaltki tulemusrikkaks.

Töö intensiivsuse dünaamikat on võimalik analüüsida, kõrvutades tööviljakuse kasvu, põhivahendite aktiivse osa

(tehnoloogilised seadmed, mehhaniseerimisvahendid) kasvuga.

On välja töötatud rida meetodeid töö intensiivsuse taseme määramiseks füsioloogiliste näitajate põhjal. Kahjuks on need aga küllaltki keerulised ning ei leia praktikas kasutamist.

Töö intensiivsuse normaalse taseme defineerimine ja selle kindlaksmääramise meetodika väljatöötamine peab saama NSV Liidu majandusteadlaste, füsioloogide ja psühholoogide esmajärguliseks ülesandeks. Reservide kindlaksmääramine võimaldab oskuslikult nii moraalse kui ka materiaalse stimuleerimise hoobasid rakendades vabastada need tööviljakuse edasise kasvu tagamiseks.

### **Konveieril töötavate tükitöölise tööviljakuse kasvu kindlustav materiaalse stimuleerimise süsteem**

NSV Liidu õmblus- ja trikootaživabrikute õmblustsehhide konveieritel töötavate põhitöölise töötasustamise süsteemiks on premiaalne tükipalk, kusjuures preemia arvestamise aluseks on brigaadi plaani täitmine, s. t. kollektiivse töö tulemus. Kollektiivsete töötulemuste arvestamise vajadus tuleneb tootmise iseloomust ning ettevõtete töökogemustest. Ettenähtud preemia maksimaalne määr on 20% tööliste tükipalgast ning sõltub brigaadi plaaniülesande ületamise tasemest, kusjuures tingimuseks on, et tööline täidaks normi 100%-liselt. Arvesse võttes, et õmblejate keskmine normitäitmine Eesti NSV kergetööstuse ettevõtetes ulatub 130%-ni ning tööjõudlusnorme mittetäitnud tööliste arv ei ületa 3% (põhiliselt õpilased ja noorukid), näeme, et viimase nõude stimuleeriv osa võrdub praktiliselt nulliga ning premeerimise ainsaks tingimuseks on brigaadi plaaniülesande täitmine. Ilmselt tugevneks stiimul alles tunduvalt madalama normide täitmise keskmise taseme ja pingelise plaaniülesande puhul. Tööjõudlusnormide ulatuslik ülevaatus alandaks järsult keskmist palka ning osutub seetõttu vastuvõtmatuks. Vastuvõetavaks osutuvad kaks teed, mida katsetati «Maratis».

Esimese stimuleerimissüsteemi põhiolemus seisnes tööjõudlusnormide ulatuslikus ülevaatuses (15...20%) ning tariifipalkadele lisakoefitsientide kinnitamisest. Viimane vastab sisuliselt tariifipalkade tõstmisele. Samuti paranda-

sid need abinõud normeerimise üldist taset, sest pole saladus, et praktikas uute normide väljatöötamisel lähtutakse saavutatud palgatasemest. Tööjõudlusnormide ülevaatust tehti sealjuures suuremates piirides kui tariifipalkade sisulist tõstmist, kusjuures nende tasemetevahelise kindlustab tööviljakuse tõusu töö intensiivsuse reservide arvel. Koos nende abinõudega tõsteti reservi piirides õmblusbrigaadide toodanguplaani. Kollektiivse stimuleerimise tugevdamise eesmärgil, samuti palgataseme esialgsete võimalike languste kõrvaldamiseks (praktiliselt eksperimenteerimisel ei esinenud) loodi brigaadi premeerimisfond materiaalse ergutuse fondist.

Ülaltoodud süsteemi eksperimenteeriti edukalt mitme kuu vältel kolmes õmblusbrigaadis ja saavutati tööviljakuse kasv 10...15%. Kahjuks tuli antud süsteemi laialdasemast juurutamisest loobuda, sest NSV Liidu Ministrite Nõukogu Riikliku Töö- ja Palgaküsimuste Komitee kergetööstuse inspeksiooni töötajate arvamusel kaasneks selle süsteemi laialdase juurutamisega oht, et lisakoefitsientide määramine, mis sisuliselt vastab tariifipalkade tõstmisele, toob endaga kaasa põhjendamatu palgataseme tõusu. Selle väitega tegelikult nõustuda ei saa, sest lisakoefitsientide kinnitamist on võimalik otseselt seostada saavutatava tööviljakuse tõusuga, määrates ära, et tariifipalka tõusuga peab kaasnema mahuliselt suurem tööjõudlusnormide ülevaatus. Kontrolli tugevdamiseks ettevõtete üle võiks tariifipalkade lisakoefitsientide määrad kinnitada kõrgemalseisev organ, kes samaaegselt kinnitaks ettevõttele ka tööviljakuse tõstmise konkreetse ülesande.

Käesoleval ajal juurutatakse trikootažitootmiskoondise «Marat» õmblustsehhides laialdaselt teist stimuleerimissüsteemi, mille põhiseisukohad on järgmised.

1. Õmblejate-põhitöölise tööjõudlusnormid muudeti rangemaks keskmiselt 15...20%.
2. Brigaadide tootmisplaani suurendati oletatava reservi — 12% võrra.
3. Kehtestati muudatused palgafondist makstava preemia määrustikku.

Maksimaalne preemiamäär kuu tükipalgast on 25%. Preemiat vähendatakse 30% võrra, kui brigaadi poolt TKO-le esimesel esitamisel tagastatud toodangu limiit on ületatud.

Premia määr %-des I sordi toodangu eest arvestatud kuu tükipalgast				Premeerimise näitajad ja tingimused
Brigaadi toodanguplaani täitmise eest		Tootmisplaani ületamise iga % eest		
Endine 10	Uus 22	Endine 2	Uus 2	Konveieri kuutootmisplaani kvaliteetne täitmine tingimusel, et tööjõudlusnormid on täidetud

4. Moodustati materiaalse ergutamise fondi vahendite arvel brigaadi premeerimisfond (8 rubla ühe tükitöölise kohta). Brigaadi fond jaguneb brigaadi liikmete vahel vastavalt tööjõudlusnormide individuaalsele täitmisele. Pree-mia arvutatakse analoogiliselt brigaadiviisilise töötasustamisega selleks väljatöötatud koefitsientide alusel.

#### Tükitööliste

Töölise kuu keskmine tööjõudlusnormide täitmise protsent	Premia koefitsient
--	--------------------

Brigaadi eelmise kvartali keskmise normitäitmise tasemel

						1,0
"	"	"	"	"	+2%	1,2
"	"	"	"	"	+4%	1,4
"	"	"	"	"	+6%	1,7
"	"	"	"	"	+8%	2,0
"	"	"	"	"	+10%	2,3
"	"	"	"	"	+11%	2,5
					ja enam	

#### Brigadiridele

Brigaadi kuu tootmisplaani täitmine protsentides	Premia koefitsient
--	--------------------

100,0 ... 100,5	1,2
100,5 ... 101,0	1,3
.....	...
.....	...
105,0 ja enam	2,5

Brigaadi premeerimisfondi suurus määratakse arvutuslikul teel, kusjuures eesmärgiks on tagada õige suhe tööviljakuse ja keskmise palga kasvutempode vahel. Ettevõtte üleminekul Štšokino süsteemile osutub võimalikuks kasutada brigaadide premeerimisfondi loomiseks ettevõtte teistes tsehhides saavutatud palgafondi säästu, kasutamata jääki. Viimane kantakse aasta lõppedes materiaalse ergutamise fondi ning eraldatakse sealt brigaadide premeerimisfondi moodustamiseks.

Millised täiendavad stiimulid tekkisid uue süsteemi kehtestamisel? Esiteks tõusis palgafondist makstava preemia algmäära tõstmisel brigaadi liikmete huvitatus brigaadi plaani täitmise vastu. Endine 10% -line algmäär stimuleeris vähesel määral brigaadi plaani täitmist. Uute preemiamäärade kehtestamisega stimuleeritakse nüüd pingelise plaaniülesande täitmist, mitte aga ebapingelise plaani ületamist.

Tööjõudlusnormide ülevaatusega võib teoreetiliselt suurenda normi mittetäitjate arv. Seda aga eksperimenteerimisel ei esinenud, sest normide ülevaatus osutus kõigepealt nõrgematele töölistele oma töötulemuste parandamise tõukeks, et tagada õigust preemiatele. Ülejäänud brigaadi liikmeid aga stimuleeris töö intensiivsust tõstma tükipalga taseme säilitamiseks.

Brigaadi premeerimisfondi loomine materiaalse ergutamise fondi arvelt tõstis veelgi brigaadi liikmete kollektiivset huvi kõrgendatud plaanitäitmise vastu, sest see moodustatakse vaid kuu plaaniülesande täitmise puhul. Kuna preemia suurus sõltub tööjõudlusnormide täitmise tasemest, siis püüavad töölised saavutada maksimaalset viljakust kõrgema preemiamäära tagamiseks. Palkade edasine diferentseerimine, tänu brigaadi premeerimisfondile, osutub keskmistele ja nõrgematele töölistele uueks psühholoogiliseks tõukejõuks viljakama töö tagamisel.

Käesoleval ajal töötab trikotaažitootmiskoondises «Marat» uuel süsteemil 5 õmblusbrigaadi 170 töölisega. Ettevalmistusel on veel kahe õmblusbrigaadi üleminek uuele materiaalse stimuleerimise süsteemile. Millisteks osutusid tulemused? Näitena esitame ühe brigaadi töö **põhinäitajad** (tabel 9). Brigaad viidi uuele töötasustamise süsteemile üle 1. aprillil 1969. aastal. Võrreldavate tulemuste saamiseks on tabelites märtsikuu tulemused ümber arvestatud uutele kehtestatud tingimustele.

Tabelites toodud andmed tunnitööviljakuse kasvu kohta

annavad sõltuvalt sellest, kas kasutati rahalist, naturaalselt või töömahukuse väljendust, küllaltki erinevaid tulemusi. Kuna trikotaažitööstuses valmistatavate toodete hulgihind sõltub suurel määral toote kaunistuseks kasutatava materjali kogusest ja hinnast, viimase suurenemine ei tõsta aga kaugeltki proportsionaalselt toote töömahukust, siis peab tööviljakuse täpsemaks iseloomustamiseks lugema otstarbekaks toodangumahu pidevat arvestust ka töömahukuses. Pealegi esineb juhuseid, kus toodangu sortimendi uuendamine on seotud toodangu keskmise töömahukuse suurendamisega, millega aga alati ei kaasne hinna tõus. Ülaltoodu põhjal osutub otstarbekaks kasutada õmblustsehhdies tööviljakuse ja palga kasvutempode võrdlemisel tööviljakuse näitajat töömahukuse alusel.

Eksperimendi tulemusena kasvas tööviljakus kõigis viies brigaadis keskmiselt 9,6... 12,5%, kusjuures kõikides brigaadides kindlustati õige suhe tööviljakuse ja palga kasvutempo vahel. Samal ajal kasvas tootmiskoondise «Marat» ülejäänud õmblusbrigaadides tööviljakus kõigest 0,8... 3,5%. Eksperimendi tulemusena vabastati suhteliselt 14 õmblejat ning säästeti suhtelist palgafondi 18 tuhat rubla. Tööviljakuse tõusu tulemusena toodeti eksperimenterivates brigaadides täiendavalt 149 tuhat pealistrikootodet ning 53 tuhat pesutoodet.

Kuna tööviljakuse kasvu tulemusena palgafondist makstav tasu jäi peamiselt endisele tasemele, siis tööliste sissetulek suurenes materiaalse ergutamise fondist makstava preemia võrra. Uuele süsteemile üleviidud brigaadides toodangu kvaliteet praktiliselt ei langenud, mida iseloomustavad andmed õmblusvigade arvu ning esimesel esitamisel TKO poolt vastuvõetud toodangu hulga kohta. Tööviljakuse kasvu tulemusena langes tunduvalt normi alatäitjate arv, paranes töödistsipliin, töö muutus rütmilisemaks. Saavutatud tulemused kinnitasid väljatöötatud süsteemi eluõigust.

Huvipakkuvaks osutus tööliste arvamus sellise süsteemi otstarbekuse kohta. Eksperimendi käigus, samuti enne ankeetküsitluse läbiviimist, tutvustati «Marati» põhitoölisi põhjalikult uue töötasustamise süsteemiga. Sellest annab tunnistust fakt, et rõhuv enamus küsitletud töolistest (706 õmblejast 630) märkis küsitlusankeedis, et nad on teadlikud eksperimendi sisust. Küsimusele, kas töötajad on nõus ise ka oma brigaadis uut materiaalse ergutamise süs-

Tabel 9  
 Andmed tootmiskoondise «Marat» tsehhi nr. 3 pealistrikootoodete õmblemise brigaadi (brigadir sm. Künstler) töö-  
 tulemuste kohta 1969. aastal

Jrk. nr.	Näitajad	T E G E L I K											Kesk- mine aprill- det- sember 1969. a.
		Tegelik I kv. 1969. a.	Ekspe- rimendi loode- tavad tule- mused	Aprill	Maj	Juuni	August	Sep- tember	Ok- toober	No- vember	Det- sember		
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1.	Tunni töövilja- kus: normtundides %	1,52	1,32	1,46 110,6	1,47 111,4	1,42 107,6	1,48 112,1	1,56 118,2	1,51 114,4	1,47 111,4	1,42 107,6	1,47 111,4	
2.	Tunnipalk: a) palgafondist % b) koos makse- tega mate- riaalse ergu- tamise fon- dist %	-78,7 —	-71,3 —	-74,1 94,2	-75,9 96,4	-76,1 96,7	-75,3 95,7	-81,1 103,0	-77,8 98,9	-77,2 98,1	-74,2 94,3	-76,5 97,2	
3.	Keskmine töö- jõudlusnormide täitmise %	152	132	146	147	142	148	156	151	147	142	147	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
4. Keskmise kuu- palk:	138.—	125.—	130.—	133.—	133.—	132.—	142.—	136.—	135.—	130.—	134.—
a) palgafondist											
b) koos makse- tega mate- riaalse ergu- tamise fon- dist	—	134.—	138.—	142.—	144.—	142.—	150.—	144.—	144.—	137.—	143.—
5. Tööjõudlusnor- me mittetäitvate töölise arv	—	—	—	1	2	—	—	—	—	—	—
6. Tööluusid:	—	—	—	1	1	—	—	—	—	—	—
a) töötajad	—	—	—	1	1	—	—	—	—	—	—
b) päevad	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
7. Kvaliteet:											
a) õmblusviga- de %	—	—	0,01	0,01	0,03	0,05	0,02	0,01	—	—	0,016
b) esimesel esi- tamisel vas- tuvõetud too- dangu %	—	—	99,7	99,8	99,8	99,9	99,8	99,7	99,7	99,7	99,8

M ä r k u s. Brigaadis töötab 35 tükitöölist.

teemi katsetama, vastasid 412 töölist (ligi 78% sellele küsimusele vastanuist) jaatavalt. Siit tuleneb järeldus, et enamik töolistest suhtub uude süsteemi positiivselt.

Eraldi läbiviidud töötajate küsitlus brigaadides, kus uut süsteemi juurutati, näitas, et töölised pooldavad eksperimenteeritavat stimuleerimissüsteemi sajabrotsendiliselst. Töö intensiivsuse ning sellega tööviljakuse kasvu materiaalne stimuleerimine iseenesestmõistetavalt ei välista mingil määral moraalsel stimuleerimist.

## V Palgafondi säästu arvutamise metodoloogia Štšokino süsteemil töötavates ettevõtetes

Organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude juurutamise tulemusena töötajate koondamise arvel saavutatud palgafondi sääst arvutatakse eraldi ettevõtte kõikide tootmisloikude kohta kuude lõikes. Ajatöölise, insener-tehniliste töötajate ja teenistujate palgafondi säästu arvutamine ei tekita raskusi, keerulisem on see tükitöölise osas. Ja põhjusel, et teenindamistsoonide suurendamisel ei kehtestata tükitöölise tariifipalkadele juurdemakseid, vaid tõstetakse preemiamäära; seega ei kujuta tükitöölise lisatasu töömahu suurenemise eest, nagu põhitasugi, enesest muutmatut suurst.

Vaatleme järgnevalt palgafondi säästu arvutamise metodoloogiat nii ajatöölisele kui ka tükitöölisele. Arvutusi on otstarbekohane läbi viia tabelis 10 esitatud vormi kohaselt.

### Ajatöölise, insener-tehnilise töötajate ja teenistujate palgafondi säästu arvutus

*Lahter 1* — näidatakse ettepaneku juurutamise tootmisloik, töötajate eriala ja järk. Näiteks «jaoskond 1, pakijad, I järk».

*Lahter 2* — tööpäevade arv kuus, mille kohta arvutatakse palgafondi sääst. Ajatöölise, insener-tehnilise töötajate ja teenistujate palgafondi säästu arvutamisel jäetakse lahter 2 täitmata.

ettevõtte nimetus

Organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude juurutamisel

(tsehhi, jaoskonna nimetus)

saavutatud palgafondi säästu arvutus

Tootmisloik, töötajate eriala ja järk	Tööpäevade arv kuus	Vanades tingimustes		
		Kuu keskmine töötajate nimestikuline arv	Keskmine tegelik kuupalk rbl.	Kuu tegelik palgafond rbl.
1	2	3	4	5

Pärast üleviimist Stšokino süsteemile

Plaan		Kogutoodangu-plaani täitmise protsent	Palgafondi korrigeerimise tegur	Korrigeeritud palgafond rbl.	Palgafondi suhteline sääst rbl.	
Töötajate arv	Keskmine kuupalk juurdemaksetega rbl.					
6	7	8	9	10	11	12

Tegelik			Palgafondi plaaniline sääst rbl.	Palgafondi tegelik sääst (kasutamata jääk) rbl.
Töötajate keskmine nimestikuline arv	Keskmine palk rbl.	Palgafond rbl.		
13	14	15	16	17

*Lahtrid 3 ja 4* — kuu keskmine töötajate nimestikuline arv enne abinõude juurutamist ja antud tööliste grupi tegelik keskmine kuupalk.

*Lahter 5* — kuu tegelik palgafond enne abinõude juurutamist. Saadakse lahtrite 3 ja 4 korrutamise teel.

*Lahter 6* — töötajate plaaniline arv pärast abinõude juurutamist saadakse lahtris 3 näidatud töötajate arvust koondamisele kuuluvate töötajate arvu lahutamise teel.

*Lahtrid 7 ja 8* — näidatakse ära keskmine plaaniline kuupalk koos töömahu suurenemise eest kehtestatud juurde maksetega ja plaaniline palgafond 8, mis saadakse lahtrite 6 ja 7 korrutamise teel.

*Lahter 16* — palgafondi plaaniline sääst saadakse lahtri 8 lahutamise teel lahtrist 5.

*Lahtrid 9, 10, 11* — palgafondi säästu arvutamisel korrigeerib ettevõtte plaanilise palgafondi ettenähtud korras kogutoodanguplaani täitmine. Korrigeeritud plaaniline palgafond (lahter 11) arvutatakse lahtris 8 määratletud palgafondi, lahtris 9 näidatud kogutoodanguplaani täitmise ja lahtris 10 näidatud palgafondi korrigeerimise teguri põhjal.

*Lahtrid 13, 14, 15* — kajastavad organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude juurutamise tulemusena saavutatud tegelikke tulemusi antud tööloigus.

*Lahter 12* — palgafondi suhteline sääst (ülekuulu) saadakse tegeliku palgafondi (lahter 15) lahutamisel korrigeeritud palgafondist (lahter 11).

*Lahter 17* — palgafondi tegelik sääst (kasutamata jääk) leitakse lahtrite 16 ja 12 liitmisel, s. t. palgafondi suhtelise säästu (ülekuulu) liitmisel palgafondi plaanilisele säästule. Palgafondi sääst (kasutamata jääk) kantakse aasta lõppemisel üleplaanilise kasumi olemasolul materiaalse ergutamise fondi.

### Tükitööliste palgafondi säästu arvutus

Täpsemate tulemuste saamiseks on otstarbekas kuu keskmise töötajate nimestikulise arvu, kuupalga ja tegeliku palgafondi arvutamisel (enne eksperimenti) kasutada kvartali andmetest tuletatud keskmisi näitajaid. Sealjuures taandatakse viimased kaks võrreldavate andmete saami-

seks selle kuu tööpäevade arvule, mille kohta toimub palgafondi säästu arvutus. Kui näiteks eksperimendile eelnevas kvartalis oli igas kuus keskmiselt 25 tööpäeva, palgafondi sääst arvutatakse aga kuu kohta, milles on 26 tööpäeva, siis lahtrite 4 ja 5 täitmisel korrigeeritakse tulemused ühe tööpäeva võrra.

Planeerimise ja arvutuse lihtsustamiseks määratakse plaaniline palgafond eksperimendi tingimustes (lahter 8) kindlaks, lähtudes eksperimendile eelnevast palgafondi tasemest, kusjuures viimast suurendatakse tsehhile planeeritud keskmise palga kasvu võrra. Seda põhjusel, et suures ettevõttes palga planeerimine üksikute töölõikude järgi osutuks liiga aeganõudvaks ega tõstaks oluliselt arvutuse täpsust.

Ülejäänud osas osutub arvutuse käik analoogiliseks ajatöölise palgafondi säästu arvutusega. Nii ajatöölise kui ka tükitöölise puhul korrigeeritakse palgafondi, lähtudes ettevõtte kui terviku kogutoodanguplaani täitmisest. Üksikute tsehhide palgafondi säästu arvutamisel saadud andmed kantakse ettevõtte koondvormi, mis on esitatud Štšokino Keemiakombinaati käsitlevas osas.

On ilmne, et palgafondi säästu metodoloogiat tulevikus täiendatakse ja täpsustatakse.

## VI Štšokino süsteemi puudused.

### Nende kõrvaldamise teed

Štšokino Keemiakombinaadi süsteemil toodangu väljalaske suurendamiseks tootmise ja töö organiseerimise ning palgasüsteemi täiustamise teel samaaegse personali vähendamise juures on rida puudusi. Põhilised puudused on:

1) süsteem ei hõlma nende tükitöölise töö stimuleerimist, kus töötsoonide laiendamist või kutsealade ühitamist pole võimalik läbi viia;

2) palgafondi säästu kasutamise eeskirjad ei võta arvesse normeerimise taset Štšokino süsteemile üleminevas ettevõttes, mille tulemusena on eelistatud olukorras ettevõtte, kus normeerimise tase on madalam ning saavutatud efekt suhteliselt suurem;

3) süsteemi põhiliseks eesmärgiks on personali abso-

luutne vähendamine. Reas tööstusharudes, nagu kerge- ja toiduainetetööstuses, peaks absoluutset personali vähendamist samastama personali suhtelise vähendamisega;

4) uue süsteemi esialgne kehtivusaeg lõpeb 1970. aastal. Eksperimenteerivate ettevõtete ette on kerkinud seni lahendamata küsimus, mis puudutab töötingimusi järgmisel viis-aastakul;

5) juurdemaksete määrad, mida võib kehtestada palgafondi säästu kasutamise juhendi põhjal, ei ole millegagi põhjendatud;

6) süsteem stimuleerib vähesel määral tehnilist progressi ettevõtetes.

Uuele süsteemile üleminekut raskendab ettevõtetes seadmete tööstusharuliste teenindusnormide, samuti inseneritehniliste töötajate ja teenistujate arvulise koosseisu normatiivide puudulikkus. Nii näiteks kergetööstuses kehtivad töötsoonide normatiivid on puudulikud. Seda põhjusel, et neid pole rea aastate jooksul täiendatud. Tehnika kiire arengu tulemusena puuduvad täielikult normatiivid paljudele masinaliikidele. Ilmselt vajavad töötsoonide normatiivid paljudes tööstusharudes kiiret korrigeerimist ja täiendamist.

ootmiskoondises «Marat» väljatöötatud ning katsetatud tükitöölise töö stimuleerimise süsteem võib osutada oluliseks täienduseks Štšokino süsteemile. Seda probleemi on ammendatult käsitletud eelnevates osades.

Teist puudust osutub võimalikuks kõrvaldada, laiendades Baškiiria naftatöötlemistehaste koondises väljatöötatud ettepanekuid, mille alusel ettevõtte käsutusse jääva palgafondi säästu suurus peaks sõltuma ettevõttes saavutatud normeerimise tasemest, kusjuures viimast iseloomustaks normeerimise taseme tegur. Samuti peaks ettevõttele jääv palgafond sõltuma koondatavate töötajate hulgast. Mida kõrgem on normeerimise tase enne eksperimendile üleminekut ning mida rohkem vabastatakse eksperimendi toimetajaid, seda suurem osa palgafondi säästust peab jääma ettevõtte käsutusse. Ülejäänud osa töötajate koondamisest saavutatavast palgafondi säästust tuleks kanda üle riigituludesse.

Kahjuks aga on normeerimise taset iseloomustava teguri määramine paljudes tööstusharudes raskendatud tööstusharuliste normide puudulikkuse tõttu. Üsnagi edukalt võib seda tegurit asendada töötajate koormatuse astme tegu-

riga, mis iseloomustab tööaja efektiivse kasutamise astet ja määratakse tööpäeva pildistuse teel.

Paljudes ettevõtetes esineb tootmisvõimsuste reserve, antakse eksploatatsiooni uusi tootmisvõimsusi, mille teenindamiseks vajatakse üha uusi töötajate kontingente. Nendes ettevõtetes oleks otstarbekas Štšokino süsteemi, mille peaesmärk on töötajate absoluutarvu vähendamine, samastada toodangu järsu juurdekasvu kindlustamisega endise töötajate arvu juures. Sealjuures peaesmärk — tööviljakuse kasvu kindlustamine — jääb püsima ning töötajate arvu absoluutset vähendamist samastatakse töötajate suhtelise vabastamisega.

Mõlemal juhul on eksperiment piltlikult väljendatav järgmiste tabelitega.

	Toodangu kasv	Töötajate arv	Palgafond	Tööviljakuse materiaalseks stimuleerimiseks kasutatavad vahendid	
Štšokino süsteem	Kasv iga-aastastes piirides	Absoluutne vähendamine	Jääb püsivaks	Töötajate koondamisel saavutatav palgafondi sääst	
Eelnevaga samastatav	Järsk kasv	Jääb püsivaks	Kasvab. Kasvu määrab keskmine palga kasvu tempo, mis vastab Štšokino süsteemil kehtestatud	Palgafondi kasv	
	Toodangu maht	Töötajate arv	Palgafond	Keskmine palk	Tööviljakus
Štšokino süsteem	110	95,7	100	1,04	115
Eelnevaga samastatav	115	100	104	1,04	115

Esitatud näites saavutatakse mõlemal juhul võrdne tööviljakuse kasv, toodangu mahu kasv aga on suurem teise variandi puhul. Rahvamajanduse seisukohalt oleks teist varianti otstarbekas kasutada kerge- ja toiduainetetööstuses, Štšokino süsteemi esialgset kuju aga ülejäänud tööstusharudes.

Käesoleval ajal osutub hädavajalikuks kõige kiiremas korras pikendada Štšokino süsteemi kehtivusaega 5 aasta võrra, millega oleks eksperimenteeritavatele ettevõtetele loodud kindlad tulevikuperspektiivid. Eksperimendi järgmistel aastatel suurenevad ettevõtete materiaalsed kulutused, sest pinnapealsed reservid on esimese etapi lõppemisel ammendatud. Esmajärgulise tähtsuse peab teisel etapil omandama tehniline progress. Üha suuremat tähtsust materiaalsete kulutuste katteallikana hakkab omandama pangalaen.

Revideerimist vajavad ka lisatasude kehtestatud määrad. Põhjus maksimaalmäära kehtestamiseks 30% piires puudub. Inimvõimede on küllaltki erinevad, seetõttu on mõningad töötajad võimelised suurtes piirides ületama teenidusnorme. Vähene lisatasu määr seda aga vajalikul määral ei stimuleeri. Otstarbekaks osutuks seada määrat diferentseerida tööstusharude lõikes ning viia ta sõltuvusse tööstusharuliste normatiivide ületamisest.

Vaatamata üksikutele puudustele on Štšokino süsteemil töötavad ettevõtted saavutanud lühikese aja jooksul suurt edu. Nii näiteks ainuüksi 1968. aasta vältel kasvas tööviljakus nendes ettevõtetes 10,3%, s. t. ligi kaks korda kiiremini kui NSV Liidu tööstuses tervikuna. Tootmiskoondises «Marat» kasvas tööviljakus 1969. aasta vältel 18,1%, samal ajal kui Eesti NSV kergetööstuse ettevõtetes kasvas tööviljakus 10,3%. Aasta jooksul vabastati 128 töötajat. Kaubatoodangu realisatsioon kasvas 11,1%, samal ajal kui Eesti NSV Kergetööstuse Ministeriumi ülejäänud ettevõtted kindlustasid kasvu 6,8% ulatuses. Tööstusliku tootmispersonali keskmine palk tõusis koondises 10,4% ulatuses.

Štšokino Keemiakombinaadis loodud süsteemi laialdane juurutamine, loov suhtumine selle süsteemi täiendamisse ja esinevate üksikute puuduste kõrvaldamisse osutub tähtsaks teguriks meie kodumaa majanduse arendamises.

## Eeskirjad palgafondi säästu kasutamiseks Štšokino süsteemil töötavates ettevõtetes

Vastavalt NSV Liidu Ministrite Nõukogu Riikliku Töö- ja Palgaküsimuste Komitee ning UAÜKN otsusele nr. 211/13 26. maist 1969 on töötajate koondamise arvel saavutatud palgafondi säästu lubatud kasutada:

a) töölistele, insener-tehnilistele töötajatele ja teenistujatele lisatasude määramiseks kuni 30% ulatuses tariifipalgast (kuupalgast) kutsekaasluse eest või tehtava töömahu suurenemise eest seoses töötajate vähendamisega võrreldes kinnitatud normatiividega.

Lisatasud ülaltähendatud ulatuses võib kehtestada ka meistritele ning teistele insener-tehnilistele töötajatele nende poolt teenindavates jaoskondades organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude eduka juurutamise eest, mis võimaldas vähendada töötajate arvu ning tõsta tööviljakust.

Lisatasude maksimaalmäärasid töölistele ja insener-tehnilistele töötajatele teenindamise piirkondade laiendamise ja töömahtude suurendamise eest võib kehtestada nende jaoskondades, kus töötajate arv tunduvalt vähenes võrreldes tööstusharude normatiivides ettenähtud töötajate arvuga;

b) tööliste töö täiendavaks tasustamiseks 3 kuni 6 kuu jooksul seoses uute tööjõudlusnormide (teenindusnormide) juurutamisega, mis kehtestati iganenud normide asemele või vaadati läbi seoses organisatsiooniliste ja tehniliste abinõude rakendamisega;

c) seadmete remontijaile lisatasude määramiseks 10% ulatuses tariifipalgast; eriti keeruliste seadmete remontijaile — üksikutele kõrge kvalifikatsiooniga töölistele lisatasude määramiseks 15% ulatuses tariifipalgast;

d) lisatasudena põhitööst vabastamata brigadiridele-ajatöölistele brigaadides, kus on kehtestatud normeeritud ülesanne (teenindusnorm, töötajate arvu norm), korras, milline on ette nähtud brigadiridele-tükitöölistele;

e) tööliste preemiamäära suurendamiseks kvalitatiivsete ja koguseliste töönäitajate täitmise ning ületamise eest juhtumil, kui nende poolt teenindatavate masinate, telgede või vartnate arv ületab tööstusharuliselt tüüpteenindusnorme. Sealjuures palgafondist ühele töölistele väljamakstav preemiamäär ei tohi ületada 60% tükitööpalgast (tariifipalgast);

g) teenistujate, tsehhide ja osakondade tööliste, juhtivate ja insener-tehniliste töötajate ühekordseks premeerimiseks abinõude väljatöötamise ja juurutamise eest, millised võimaldasid tõsta tööviljakust ja vähendada töötajate arvu.

NSV Liidu Ministrite Nõukogu Riikliku Töö- ja Palgaküsimuste Komitee ning UAÜKN sama otsuse põhjal:

1) kasutatakse ettevõtete poolt säästetud palgafondi ära eespool määratletud preemiateks ja lisatasudeks ettevõtte juhataja poolt kooskõlastatult ametiühingukomiteega.

Palgafondi säästu määramisel plaaniline palgafond ettenähtud korras korrigeeritakse plaani ületamise protsendiga;

2) punktides a...g ettenähtud preemiate ja lisatasude tasumisest kasutamata jäänud palgafondi sääst on aasta lõppemisel lubatud üle kanda materiaalse ergutuse fondi (üleplaanilise kasumi olemasolul);

3) antud juhendis määratletud palgafondi säästu kasutamise kord on kehtiv tingimusel, et ettevõtte palgafond ei ületa eelmise aasta taset.

(ettevõtte nimetus)

Abinõude plaan tööviljakuse kasvu kindlustamiseks, toodangu töömahukuse ja personali vähendamiseks uue tehnika juurutamise, töömahukate ja transporttööde mehhaniseerimise ning tehnoloogia ja töö organiseerimise täiustamise teel aastaks 1969...1970

Abinõude loetelu	Vabastamisele kuuluvate töötajate arv		
	1969. a.	1970. a.	Kokku
1	2	3	4
<b>I. Uue tehnika juurutamine</b>			
1. Trükimasina «Radgiani» juurutamine .....	5	—	5
2. Kudumismasinate «Multiripp» juurutamine .... .....	—	4	4
<b>Kokku</b>	21	18	39
<b>II. Teenindamise piirkondade laiendamine</b>			
1. Ringkudumismasinate l .	14	—	14
2. Viimistlusseadmetel ... .....	8	—	8
<b>Kokku</b>	44	17	61
<b>III. Töö organiseerimise parandamine</b>			
1. Komplekteerija ja lades-taja kutsealade ühitamine .....	—	8	8
2. Siidikudumismasinate kiiruse tõstmise käärimise kvaliteedi tõstmise ja pakendi suurendamise teel .....	8	—	8
3. Transporttööde mehhaniseerimine valmiskaubalaos .....	—	13	13
<b>Kokku</b>	13	21	34

1	2	3	4
<b>IV. Seadmete moderniseerimine</b>			
1. Viienda süsteemi paigaldamine kudumismasinatele KT 1 .....	3	4	7
.....			
.....			
<b>Kokku</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>9</b>
<b>V. Juhtimisaparaadi täiustamine</b>			
1. Mehhaniseeritud dispetšer, talitluse süsteemi juurutamine .....	—	2	2
2. Juhtimisaparaadi töötajate arvu vähendamine arvutustehnika juurutamise ja struktuuri täiustamise teel .....	12	20	32
<b>Kokku</b>	<b>12</b>	<b>22</b>	<b>34</b>
<b>VI. Tootmise täiustamine</b>			
1. Atsetaatsiidi käärimise likvideerimine seoses siidi hankimisega poomidel	4	—	4
2. Nõelumise likvideerimine seoses villaste kuponžite kudumise kvaliteedi parandamisega .....	2	—	2
.....			
.....			
<b>Kokku</b>	<b>23</b>	<b>—</b>	<b>23</b>
<b>Üldse kokku</b>	<b>118</b>	<b>82</b>	<b>200</b>

# Sisukord

Sissejuhatus .....	3
I. Eksperiment Štšokino Keemiakombinaadis tööviljakuse reserve kasutamiseks .....	5
II. Eksperiment Furmanovo Ketrus- ja Kudumisvabrikus nr. 2 ...	20
III. Ettevalmistustöö organiseerimine ettevõtte üleminekul Štšokino eksperimendile .....	28
IV. Konveieritel töötavate tükitöölise tööviljakuse kasvu kindlustamine materiaalse stimuleerimise tugevdamise teel .....	38
V. Palgafondi säästu arvutamise metodoloogia Štšokino süsteemil töötavates ettevõtetes .....	54
VI. Štšokino süsteemi puudused. Nende kõrvaldamise teed .....	57
Lisa .....	61

Габриель Абрамсон. ШОКИНСКАЯ СИСТЕМА В ДЕЙСТВИИ. На эстонском языке. Художественное оформление Г. Пант. Издательство «Валгус». Таллин, Пярнуское шоссе, 10.

Toimetajad J. Väljataga ja J. Veerits. Kunstiline toimetaja R. Tungla. Tehniline toimetaja M. Kukerman. Korrektor S. Vettik.

Laduda antud 21. V 1970. Trükkida antud 26. VIII 1970. Kohila Paberivabriku trükipaber nr. 2, 54×84/16. Trükipoognaid 4,0. Tingtrükipoognaid 3,36. Arvestuspõgnaid 3,59. Trükiarv 2000. MB-05964. Tellimuse nr. 2254. Trükikoda «Ühiselu», Tallinn, Pikk t. 40/42.

Hind 11 kop.



11 kop.

A-

30909

77 480

TÜ RAAMATUKOGU



1 0300 00485696 1