

TALLINNA POLÜTEHNILINE INSTITUUT

Tööstuse juhtimise ja planeerimise kateeder

378

65(075.5)

MAJANDUSTEGEVUSE JUHTIMINE

Programm

kõikidele tehnilistele erialadele

RAAMATUKOGU  
TARTU ÜLKOOLI  
RAAMATUKOGU

Fr. R. Kreutzwaldi  
nim. ENSV Riiklik  
Raamatukogu

Tallinn

1970

AR Fr. R. Kreutzwaldi  
nim. ENSV Riiklik

АРН

ТАЛЛИНСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
Кафедра управления и планирования промышленности

УПРАВЛЕНИЕ ХОЗЯЙСТВЕННЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

Программа  
для всех технических специальностей

Составители: и.о. доц. Э.Тынисмяэ,  
ст.преп. М.Хабакук,  
Т. Китвель

На эстонском языке

Heaks kiidetud kateedri  
koosolekul 30. IV 1970.

ARHIIVKOGU

TARTU ÜLIKOOLI  
RAAMATUKOGU

Vastutav toimetaja A. Alber

---

Trükkida antud 19.VI 1970. Paber 60x84/16  
Trükipg.1,0. Tingpg.0,93. Tiraaž 2000. Tell.315  
TPI rotaprint, Tallinn, Koskla 2/9  
Tasuta

# T Ö Ö S T U S P S Ü H H O L O O G I A

## I teema. TÖÖSTUSPSÜHHOLOGIA AINE JA ÜLESANDED

Töö sotsiaal-majanduslik ja psühholoogiline iseloomustus. Ajalooline ülevaade tööstuspsühholoogia arengust. Seaduspärasused inimese füsioloogiliste ja psühholoogiliste funktsioonide muutumisest töötegevuses. Tööstuspsühholoogia seos teiste teadusharudega. Tööstuspsühholoogia alajaotused.

## II teema. INIMESE KESKNÄRVISÜSTEEMI EHTUS JA TEGEVUS

Psüühika materialistlik ja idealistlik käsitus. Psüühilised protsessid, seisundid ja omadused. Kesknärvisüsteemi ehitus. Aisting. Taju. Kujutus. Mälu. Tähelepanu. Mõtlemine. Pavlovi õpetus refleksidest. Närvisüsteemi tüübid.

## III teema. INIMESE MEELEORGANITE OSA TÖÖPROTSESSIS

Aistingute füsioloogilised mehhanismid. Analüsaatorite liigitus. Aistingute psühhofüsioloogilised seaduspärasused. Biovoolud. Dünaamiline stereotüüp.

## IV teema. INSENERIPSYHHOLOGIA KUI TÖÖPSÜHHOLOGIA OSA

Tehniline progress ja uued vahekorrad süsteemis inimene - masin. Inimene kui juhtimissüsteemi lüli. Inimese ja masina võimalused süsteemis inimene - masin. Inimese psühhofüsioloogiliste näitajate arvestamisest seadmete, töövahendite ja -kohtade projekteerimisel. Inimese ja masina funktsioonide kooskõlastamine. Informatsiooniteooria kasutamine psüühiliste protsesside uurimisel.

## V teema. INFORMATSIOONI SISENDAMINE INIMESELE

Inimene kui servosüsteem. Informatsiooni läbilaskevõime. Reaktsiooniaeg kui indikaator inseneripsühholoogilistes uurimustes. Faktorid, mis mõjutavad sensomotoorsete reaktsioonide aega. Reaktsiooniaja sõltuvus informatsiooni hulgast. Operatiivne ja pikaajaline mälu. Inimese täpsus ja töökindlus. Signalisatsioonivahendid ja nende psühholoogiline hinnang. Juhtimispuldid.

## VI teema. VÄSIMUS JA INIMESE TÖÖVÕIME DÜNAAMIKA

Tööjõudluse dünaamika tööpäeva, -nädala ja -aasta jooksul. Väsimuse põhjused ja selle mõõtmine. Põhilised meetodid enneaegse väsimuse eemaldamiseks. Töö- ja puhkerežiimid. Tööde vaheldumine ja funktsionaalne muusika.

## VII teema. TÖÖ OLEMUST ISELOOMUSTAVAD FAKTORID

Vaimne ja füüsiline töö. Staatiline ja dünaamiline töö. Tööpöös. Töötempo, rütm ja monotoonsus. Inimese tegevuse energiaetilised protsessid. Töö raskuse hindamise kriteeriumid. Inimese kasutegur.

## VIII teema. VÄLISKESKKONNA TEGURID JA NENDE MÕJU TÖÖVÕIMELE

Töötingimused ja nende psühhofüsioloogiline mõju. Kliimatilised tingimused. Müra. Vibratsioon. Valgustus. Tootmistesteeetika psühholoogiline mõju inimesele.

## IX teema. KUTSE- JA ISIKUVALIKU PROBLEEMID, SELLE EESMÄRK

Kutsevaliku rentaablus. Pärilike algete ja omandatud vilumuste ning oskuste psühhofüsioloogiline vahekord. Inimeste võimete määramise meetodikast ja võimalustest. Psühhodiagnostika. Kutsete professiodiagrammid.

FÜSIOLOOGILISED ALUSED

Tootmisväljaõppe füsioloogilised ja psühholoogilised alused. Õpitava materjali omandamise ja kinnistamise mehhanismid. Faktorid, mis mõjutavad õppimise efektiivsust. Eesrindlikud õppemeetodid: programmõpe, situatsiooniprobleemid jt. Individuaalne lähenemine õpetatavale.

XI teema. TÖÖTUSE SOTSIAALPSÜHHOLOOGIA PROBLEEMID

Sotsiaalpsühholoogia aine. Sotsialistliku tootmiskollektiivi olemus. Väikesed grupid ja nende osa tootmisprotsessis. Formaalsed ja informaalsed grupid. "Sotsiaalse kliima" mõju tööviljakusele, tööjõu voolumisele ning töödistsipliinile. Kollektiivi kasvatamine.

XII teema. ISIKSUSE OSA TOOTMISPROTSESSIS

Isiksuse struktuur. Staatus ja roll. Sotsialiseerumine. Suunitlus. Vastastikused hinnangud. Inimese käitumise motiivid. Konfliktid emotsionaalses sfääris.

XIII teema. TOOTMISKOLLEKTIIVI JUHTIMINE

Juhtimise aspektid. Juhtimise psühholoogia. Alluvate ja juhtijate vahelised suhted. Individuaalne lähenemine alluvatele. Juhile esitatavad nõuded. Juhtimisstiil. Juhi tüübid.

XIV teema. TÖÖPSÜHHOLOOGIA-ALASED UURIMISMEETODID

Uurimisprogrammi koostamise põhimõtted. Vaatlus. Eksperiment. Vestlus. Ankeet. Test. Nominaal-, intervall- ja suhteskaalad. Uurimisobjekti valiku printsiibid. Nullhüpoteesi mõiste. Reliabiliteet. Statistiliste meetodite kasutamine tööpsühholoogias.

1. Psühholoogia. Õpik pedagoogilistele instituutidele. "Valgus", Tln., 1968.
2. M. Bobnova. Tehnopsühholoogia. "Valgus", Tln., 1969.
3. Б.Ф. Ломов. Человек и техника. "Советское радио", М., 1966.
4. Ч. Вудсон, Д. Коновер. Справочник по инженерной психологии для инженеров и художников-конструкторов. "Мир", М., 1968.
5. Н.Д. Левитов. Психология труда. М., 1963.
6. А.Г. Здравомыслова. Человек и его работа. "Мысль", М., 1967.
7. Е.Е. Вендров. Психологические проблемы управления. М., 1969.
8. Е.С. Кузьмин. Основы социальной психологии. Изд. ЛГУ, Л., 1967.

# ORGANISATSIOONI JA JUHTIMISE ALUSED

## SISSEJUHATUS

Organisatsiooni ja juhtimise kursuse eesmärk ja ülesanded. Organisatsiooni ja juhtimise kursuses käsitletavate küsimuste ring. Organisatsiooni ja juhtimise asukoht teiste teadusharude seas ning side teiste teadusharudega. Organisatsiooni ja juhtimise terminoloogilised probleemid. Organisatsioon ja juhtimine ning töö teaduslik organiseerimine - nende erinevused ja kokkulangevused.

Majandustegevuse organisatsiooni ja juhtimise ajalooline areng maailma erinevates maades (NSV Liit, Ameerika Ühendriigid, Inglismaa, Prantsusmaa, Saksa Liitvabariik, Jaapan, Poola). Majandustegevuse organisatsiooni ja juhtimise käsitlemise ja uurimise praegune olukord kapitalistlikes riikides, selle kriitika ja hinnang. Kapitalistlike majandusorganisatsioonide ja nende juhtimise kogemuste ülekandmise tähtsus ja võimalused sotsialismi tingimustes.

### I teema. ORGANISATSIOONI- JA JUHTIMISPÕHIMÕTTED

Klassikaline koolkond organisatsiooni- ja juhtimisteoorias. Põhilised organisatsiooni- ja juhtimispõhimõtted.

Eesmärgi põhimõte. Organisatsiooni eesmärkide hierarhia. Sotsialistliku tööstusettevõtte eesmärgid. Eesmärkide vastuolulisuse objektiivsed ja subjektiivsed põhjused. Vastuolulisuse vähendamise võimalused.

Tööjaotuse põhimõte. Seda mõjustavad objektiivsed ja subjektiivsed tegurid. Spetsialiseerimine ja koordineerimine. Tegeliku olukorra mõju nende suhete kindlaksmääramisel. Spetsialiseerimise viisid.

Õiguste ja vastutuse põhimõte. Nende vastastikune seos. Õiguste (autoriteedi) allikad (positsioon, teadmised-oskused, isiksus) ja sellest tekkivad probleemid juhtimisel.

Kontrollimisulatuse ja juhtimistasemetega põhimõte. Nende omavaheline sõltuvus organisatsiooni ülesehitamisel. Informatsiooni mõndumine alt-üles ja ülalt-alla liikumisel. Kontrollimisulatust mõjustavad objektiivsed ja subjektiivsed tegurid. Graiçunase kontseptsioon ja selle kriitika.

Korralduste andmise ühtsuse põhimõte.

Organisatsiooni- ja juhtimis põhimõtete tegelik tähtsus.

## II teema. INIMSUHTED ORGANISATSIOONIS JA JUHTIMISEL

Relatsioonistide ehk inimsuhete koolkonna tekke põhjused ja areng. Suhtlemispõhimõtted ametlikus organisatsioonis. Korralduste andmise viisid ja vormid.

Heade suhete loomise ja säilitamise põhimõtted. Ideede elluviimise ja veenmise põhimõtted. Noor spetsialist ettevõttes. Kriitika ja eneskriitika rakendamine inimsuhete parandamise seisukohalt.

## III teema. ORGANISATSIOONI ÜLESEHITUSE ALUSED

Organisatsiooni struktuuri põhilised osad. Organisatsiooni moodustamise lähtealused.

Organisatsiooniskeemide tähtsus ja nende koostamise meetodid. Organisatsiooniskeemi põhiprobleemid sotsialistlikes majandusettevõtetes. Ametikirjelduste koostamise ja vormistamise põhilised alused. Protseduurireeglid; nende koostamise ja vormistamise viisid. Organisatsiooni planeerimine ja organisatsioonikäsiraamatud.

Tüüpilised vead organisatsiooniskeemide ja ametikirjelduste koostamise käigus. Organisatsiooniskeemide ja ametikirjelduste väljatöötamist ning ellurakendamist soodustavad võtted.

## SEERIMINE JA DETSENTRALISEERIMINE

Õiguste delegeerimine, selle tähtsus, vormid ja meetodid. Juhtimise tsentraliseerimise ja detsentraliseerimise olemus, võimalike juhtimisstiilide klassifikatsioon. Juhtimisstiili valikut mõjustavad tegurid (keskkonnas valitsevad objektiivsed tingimused, juhi omadused ja tõekspidamised). Juhtimise tsentraliseerimine ja detsentraliseerimine põhilistel tegevusaladel. Juhtimise tsentraliseerimise ja detsentraliseerimise põhiprobleemid sotsialistlike majandusorganisatsioonide juhtimisel.

Rivi- ja staabiorganisatsioon; nende omavaheliste suhete ja koostöö olemus ning tähtsus. Rivi- ja staabiorganisatsiooni esindajate vahel tekkivate vastuolude põhjused ja nende kõrvaldamise teed. Tsehispetsialistide vahekorrad tsehhi juhtkonna ja ettevõtte peaspetsialistidega.

## V teema. JUHTIMISTEADUS. JUHTIMISFUNKTSIOONID

## JA JUHTIMISPROTSESSID

Juhtimistegevus, juhtimisteadus, juhtimistöö, juhtimiskunst. Juhtimise põhifunktsioonid (kavandamine, korraldamine, kontrollimine), nende sisu ja suhteline osatähtsus erinevatel juhtimistasemetel.

Juhtimise põhiprotsessid: koordineerimine, otsustamine ja kommunikatsioon (suhtlemine). Juhtimisalane koordineerimine ja koostöö. Administratiivne (vertikaalne) ja horisontaalne koordineerimine. Komiteed ja nõukogud.

Juhtimisalane otsustamine kui protsess, selle põhilised etapid ja alused. Otsustamine kui valik: operatsioonanalüüs ja otsustamisteooria. Keeruliste projektide hindamine ja tähtsate otsustuste tegemise formaalsed meetodid (otsustamispuud ja eelistuste teooriad).

Juhtimisalane kommunikatsioon, selle olemus, põhietapid ja viisid. Kommunikatsiooni efektiivsust mõjustavad tegurid

(kommunikatsioonivõrgud, tehnilised vahendid jt.). Koosolekute ja nõupidamiste eesmärgid; nende ettevalmistus ja läbiviimise kord. Põhilised vead koosolekute ja nõupidamiste korraldamisel.

## VI teema. JUHTIMISPERSONAL JA SELLE KUJUNDAMISE

### ALUSED

Majandusjuhtide valik, paigutamine ja hindamine. Majandusjuhi võimed, omadused ja oskused ning nende väljaselgitamise viisid. Ametikohtade nõuete väljaselgitamine - professiogrammide. Ankeedid ja nende rakendamine juhtide administratiivsel ja tööalasel hindamisel. Hindamistulemuste kasutamine. Majandusjuhtide valiku, hindamise ja paigutamisega seotud põhiprobleemid sotsialistlikes majandusettevõtetes. Intendentide, situatsioonide ja juhtimismängude meetodid kui juhtide ja spetsialistide oskuste täiustamise moodus.

## VII teema. TEHNILINE PROGRESS JA SELLE MÕJU ORGANISATSIOONI ÜLESEHITUSELE JA JUHTIMISELE

Tootmisprotsesside automatiseerimine ja selle mõju organisatsiooni struktuurile. Rivi ja staabi osatähtsuse muutumine tootmisprotsesside automatiseerimise käigus. Meistri osatähtsuse muutumine tehnilise progressi mõjul. Majandusorganisatsioon kui sotsiaal-tehniline süsteem. Süsteemikontseptsioon ja selle praktilise rakendamise tähtsus.

Elektronarvutite rakendamise tase ja põhilised suunad maailma erinevates maades. Arvutustööde mehhaniseerimine ja selle mõju organisatsiooni ülesehitusele ning juhtimise tsentraliseerimisele ja detsentraliseerimisele. Otsustuste programmeerimise võimalused ja otsustuste programmeerimise mõju organisatsiooni ülesehitusele ja juhtimisele.

Põhilised raskused arvutustööde mehhaniseerimisel ja otsustuste optimeerimisel ning nende kõrvaldamise võimalused (sihifunktsiooni valik, ülesannete püstitamine, soodsa hoiaku loomine jt. inimlikud, tehnilised ja majanduslikud probleemid).

## SOOVITATAV KIRJANDUS

1. K.Marx. Kapital, 1.kd., XI ptk. ERK., Tln., 1953.
  2. V.I.Lenin. Teosed, 20.kd. ERK., Tln., 1953.
  3. V.I.Lenin. Teosed, 27. kd. (eriti lk.178-193). ERK, Tln., 1955.
  4. A.N.Kossôgin. Tööstuse juhtimise parandamisest, planeerimise täiustamisest ja tööstusliku tootmise majandusliku stimuleerimise intensiivistamisest. "Eesti Raamat", Tln., 1965.
  5. Sotsialistliku riikliku tootmisettevõtte põhimäärus. TPI rotaprint, Tln., 1966.
  6. C.N.Parkinson. Parkinsoni seadus ja teisi administratiivseid uurimusi. Ajalehtede ja Ajakirjade Kirjastus, Tln., 1960.
  7. C.N.Parkinson. Parkinsoni kolmas seadus. "Perioodika", Tln., 1965.
  8. G.Slezinger. Juhtimistöö otstarbekas korraldamine. "Valgus", Tln., 1968.
  9. V.I.Tereštšenko. Organisatsioon ja juhtimine. USA kogemusi. "Valgus", Tln., 1966.
  10. Töö ja juhtimise teaduslik organiseerimine. "Eesti Raamat", Tln., 1968.
  11. N.Wiener. Küberneetika ehk juhtimine ja side inimeses ja loomas. ERK, Tln., 1961.
  12. R.Üksvārav. Majandusorganisatsioonide juhtimine Ameerika Ühendriikides. "Eesti Raamat", Tln., 1966.
  13. R.Üksvārav. Majanduskaadri valiku, paigutamise ja hindamise põhimõtted. "Eesti Kommunist", 1966, nr.8, lk.22-28.
  14. R.Üksvārav. Organisatsiooni planeerimine ja organisatsiooniplaan. "Rahva Häääl" nr.127, 15.juuni 1966.
15. II Межвузовская конференция по теоретическим проблемам управления социалистическими хозяйственными организациями. Резюме. ТПИ, Таллин, 1969.

16. Межвузовская конференция по теоретическим вопросам организации и управления социалистических хозяйственных предприятий. Тезисы и резюме. ТПИ, Таллин, 1966.

17. М. Старр. Управление производством. "Прогресс", М., 1968.

18. Управление фирмами в Японии. "Экономика", М., 1969.

19. У. Черчмен и др. Введение в исследование операций. "Наука", М., 1968.

20. Ф. де П. Ханика. Новые идеи в области управления. "Прогресс", М., 1969.

21. Р. Юксвярав. Проблемы структуры и управления деловых организаций США. "Ээсти Раамат", Таллин, 1968.

I teema. NÕUKOGUDE HALDUSÕIGUSE ÜLDMÕISTED

Nõukogude riikliku haldamise mõiste ja organid. Riikliku ettevõtte administratsioon kui haldusorgan.

Haldusõiguslikud aktid. Administratiivvastutus.

II teema. NÕUKOGUDE LEIUTISÕIGUSE ÜLDMÕISTED

Leiutisõiguse mõiste ja tähtsus. Leiutisõiguse subjektid. Leiutiste ja ratsionaliseerimissetepanekute vormistamine. Tasu maksmine leiutajatele ja ratsionaliseerijatele. Leiutajate ja ratsionaliseerijate muud õigused.

III teema. NÕUKOGUDE TÖÖÕIGUSE PÕHIMÕISTED

Nõukogude tööõiguse normidega reguleeritavad ühiskondlikud suhted. Nõukogude tööõiguse normid. Tööõigussuhe.

IV teema. TÖÖLEPING

Töölepingu mõiste. Töölepingu sisu ja osalised. Töölepingu vorm ja tähtaeg.

Üleviimine teisele tööle.

Töölepingu lõpetamine.

V teema. TÖÖ- JA PUHKEAEG

Tööaja mõiste ja liigid. Ületunnitöö.

Puhkeaeg. Puhke- ja pidupäevad. Korralised ja lisapuhkesed. Puhkused töötasu säilitamiseta.

## VI teema. TÖÖ TASUSTAMISE ÕIGUSLIKUD KÜSIMUSED

Töötasu õiguslik reguleerimine.

Töö tasustamine kõrvalekaldumiste korral normaalsetest töötingimustest.

Garantiid ja kompensatsioonid.

## VII teema. TÖÖDISTSIPLIIN

Teadliku töödistsipliini kasvatamise leninlikud põhimõtted. Töö sisekorra eeskirjad.

Ergutused headele töötajatele.

Distsiplinaarvastutus. Distsiplinaarvastutuse kohaldamine. Seltsimehelike kohtute osa töödistsipliini kindlustamisel.

## VIII teema. TÖÖLISTE JA TEENISTUJATE MATERIAALNE VASTUTUS NENDE POOLT ASUTUSELE VÕI ETTEVÕTTELE TEKITATUD KAHJU EEST

Materiaalse vastutuse liigid ja kohaldamise tingimused. Piiratud materiaalne vastutus ja selle liigid.

Täielik materiaalne vastutus ja selle kohaldamise juhud.

## IX teema. TÖÖTÜLIDE LÄBIVAATAMISE KORD

Töötülide iseloom ja põhjused.

Töötülide läbivaatamine töötülide komisjonis, ametiühingu käitis- või kohalikus komitees ja rahvakohtus. Nende organite otsuste täitmine.

Töötülide läbivaatamine alluvuse korras.

## X teema. RIIKLIK SOTSIAALKINDLUSTUS

Riikliku sotsiaalkindlustuse mõiste ja süsteem. Tööstaaži tähtsus. Tööstaaži liigid.

Ajutise töövõimetuse toetused.

Pensionid.

1. H.Dolgoplova. Tööliste ja teenistujate materiaalne vastutus. ERK, Tln., 1969.
2. J.Mäll. Tööliste ja teenistujate tööle võtmine, üleviimine ja vallandamine. ERK, Tln., 1964.
3. J.Mäll. Töötülide läbivaatamise kord. "Eesti Raamat", Tln., 1965.
4. H.Siigur. Tööliste ja teenistujate töö tasustamisest. "Eesti Raamat", Tln., 1966.
5. J.Mäll. Muudatustest ja täiendustest töökoodeksis. "Nõukogude Õigus", 1969, nr.2.
6. E.Tõnismäe. Tööliste ja teenistujate materiaalne vastutus. "Nõukogude Õigus", 1969, nr.2.

TÜ RAAMATUKOGU



1 0300 01130415 3