

POSIKAADRI KUJUNDAMISE JA KINNISTAMISE PROBLEEME

K. Türk

Käesoleval ajal seostatakse sotsialistliku ühiskonna arengus kavandatud ülesannete edukas lahendamine inimõjuri osatähtsuse tõstmisega. NLKP programmi uues redaktsioonis (lk. 29) kirjutatakse: "Sotsialistlik ühiskond ei saa efektiivselt funktsioneerida, leidmata uusi teid rahvahulkade loova tegevuse arendamiseks ühiskonna elu kõigis valdkondades."

Inimeste isiklike omaduste tõhusa rakendamise üheks peamiseks teeks on nende loomepotentsiaali avamine kindlas töises tegevuses, võimaldades sellega nende teadmiste, oskuste ja vilumuste igakülgset arendamist. Nimetatud ülesande täitmisele aitab kaasa töötajate kutsekindluse ja töökollektiivide püsivuse suurendamine. Ettevõtete kaadri püsivusest (töötajate ettevõttesisesest tööstaazist) sõltub suurel määral töö efektiivsus ja tulemuslikkus.

Olenevalt demograafilisest situatsioonist, ettevõtte materiaal-tehnilisest baasist ja töötingimustest, kaadri ettevalmistamisest ja kujundamisest ning töökorraldusest ja hüvitusest on ettevõtete potentsiaalsed võimalused tööjõu värbamisel erinevad. Sellest tulenevalt erineb ka tööliste ettevõttekindlus. Kogu rahvajanduse ühtlaseks arendamiseks ning tööjõu võimalikult efektiivsemaks kasutamiseks on seepärast vajalik tasakaalustada töötajate arv töökohtadega regioonis (linnas, rajoonis) ning ühtlustada ettevõtete konkurentsivõimet kaadri kujundamisel. Selleks tuleb peatähelepanu pöörata eelkõige nende ettevõtete materiaal-tehnilise baasi, töötingimuste ja tööhüvitamise parandamisele, kus konkurentsitingimused on kehvemad.

Nimetatud ülesanne on eriti aktuaalne praegu elanikkonna, sh. naiste kõrge tööhõive ja tööjõudefitsiidi tingimustes. Kuna rahvamajanduse ja sotsiaalse arengu plaanides on ette nähtud naistööjõu osatähtsuse mõningane vähenemine ühiskondlikus tootmises, võimaldamaks neil sisukamalt tegelda laste kasvatamisega, komplitseerub kaadri kujundamine. Seepärast peaks igas ettevõttes olema välja töötatud tööjõu taastootmise ja kaadri kujundamise sotsiaal-majandusliku arengu plaanid, tagamaks nende ettevõtete kindlustatuse töökindla ja loomevõimelise kaadriga.

Töökollektiivi kujundamisel tuleb esmalt arvestada kollektiivi sotsiaal-demograafilise struktuuriga ja kollektiivi liikmete psühholoogiliste iseärasustega. Kollektiiv ei ole juhuslike inimeste kogum, vaid ühiskond-

likust tööjaotusest ja sotsiaalpsühholoogiast tulenev kindlate funktsioonidega töötajate hulk, kellel on oma- ne suhteliselt püsiv sotsiaaldemograafiline ja profes- sionaalne struktuur ning spetsiifiline käitumismuudatus ja suhtlemisstiil. Niisugune kollektiivi struktuuri inert- sus toob endaga kaasa kollektiivi pideva vananemise ja haridustaseme suhtelise languse.

Töökindla, loomevõimelise ja püsiva kaadri kujun- damiseks on vaja värvata ettevõttesse tööle heade eel- duste, oskuste ja tõsise töösuhetumisega töötajaid. Parim ja perspektiivsem on kujundada niisugune kaader kutseõppeasutuste lõpetanutele. Seda ei võimalda aga tööliste intensiivne liikumine, madal ettevõttekindlus.

Ettevõtted saavad enamuse töölisi kodulinnast ja -rajoonist. Eesti NSV teistest linnadest ja rajooni- dest tuleb näiteks Tartu linna kergetööstusettevõttesse tööle iga viies ja väljastpoolt Eesti NSV-d 7 % töö- listest. Viimati nimetatud arvud pole sugugi väikesed ning nõuavad tähelepanu pööramist migrantitööjõule. Töö- liskaader on täienenud peamiselt (1/3) teistest linna (rajooni) kergetööstusettevõtetest tööle värvatud töö- tajate arvel. Doonorharudena tuleks nimetada haridust (24 %), põllumajandust (12 %) ja kaubandust-toitlustust (8 %). Kergetööstusest lahkusid töölised peamiselt (20 %) teistesse kergetööstusettevõttesse, ülejäänud rahva- majandusharud olid aga ligilähedasel võrdsel esinda- tud. Paljudel ettevõtetel on oma kindlad doonorharud ja -ettevõtted.

Enamus ettevõtete kaadrit kujundatakse kursuseli- se väljaõppe teel. Nimetatud õppevormi lihtsus ja oda- vus võimaldab küll operatiivselt värvata tööle uusi töötajaid, vähendab samaaegselt aga ka tööliste kutse- ja ettevõttekindlust. Kursuseline väljaõpe ei võimalda ka kaadrit samaväärselt ette valmistada kui kutseõppe- asutustes. Sel teel väljaõpetatavatele töölistele lan- geb õppeperioodil suur töökoormus, mida samaaegselt hü- vitatakse madalamalt kui püsikaadri. Niisugune olu- kord on tingitud esiteks sellest, et töövilmuste ja sellega seoses normaalse tööritmi saavutamine on aega- nõudev protsess. Teiseks rakendatakse uusi töötajaid enamasti vähemtasuvatel töödel. Lõpptulenusena tundub töötajatele, et vaatamata tema pingelisele tööle saab ta vähem palka ning, pettudes valitud erialas, lahku- b töölt. Niisuguse olukorra vältimiseks tuleb algajat töö- tajat kohe informeerida töötasustamistingimustest, tü- kitõhinnetest ja tööliste lähiperspektiividest. Alga- jale tuleb anda kohe mingi põhiülesanne - tööoperat- sioon, mille kiire omandamine on talle jõukohane.

Indiviidi lülitamine ühiskondliku töö protsessi on paljus juhuslik ja seetõttu ebaefektiivne. Sotsi- aal-psühholoogiliste tegurite ebapiisav arvestamine toob kahju nii ühiskonnale kui ka indiviidile. Viimane sa- tub sageli juba elukutsevalikul olukorda, kus ignoreeritakse tema psühhofüsioloogilisi eeldusi ja võimeid. Seepärast on igati otstarbekas arvestada kollektiivi

kujundamisel ja uute töötajate töölevõtmisel nii majanduslike kui sotsiaal-psühholoogiliste teguritega. Nende mitteametustamine on toonud kaasa olukorra, kus ligi pooled kergetööstusettevõtete töölised pole valitud erialaga täielikult rahul. Olukorra parandamiseks tuleb senisest sihipärasemalt kujundada töökollektiivi, täiustada tööliiskaadri ettevalmistamise süsteemi ning viia noorte professionaalne orientatsioon teaduslikele alustele.

Kutseorientatsioonitöös on käesoleval ajal palju formaalset ja plaanipäratut. Näiteks kooliõpetajate mõju elukutse valikul tunnistasid 11% meie vabariigi kergetööstusettevõtete töölistest. Järelikult, kutseorientatsioonitööd koolides praktiliselt ei tehta või on selle töö efektiivsus liiga madal. Kutsevaliku probleemidest pole huvitatud ka ligi pooled vanematest, kes jätavad lapsele vabaduse valida ise endale sobiv elukutse. Sageli läheb niisugune vabadus nii noorele inimesele kui ka ühiskonnale kalliks maksma.

Enamikul juhtudel on määrav sõprade ja tuttavate mõju, väikelinnades ligi 90%-l.

Kuna ametlike infokanalite mõju elukutse ja töökoha valikule on tagasihoidlik ning nende osa määravaks muutumine pole ilmselt võimalik ja ka otstarbekas, tuleb senisest oskuslikumalt ära kasutada mitteametlike allikate mõju professionaalsele orientatsioonile ja töökoha valikule, tõstes nende informeerituse taset ja vastutust tööle värvatavate suhtes.

Informaalsete kanalite teadlik ja plaanipärane kasutamine tööjõu värbamisel võimaldab parandada ka uute tööliste vastuvõttu ja adapteerumist töökollektiivis. Tööliste töölevõtmisel ei piisa üksnes tööliste sotsiaal-demograafiliste, professionaalsete ja psühholoogiliste parameetrite arvestamisest, vaid on vaja ka kindlaks määrata uue töötaja sobivus mingisse töökollektiivi.

Kaadri defitsiitsuse ületamise ja kvaliteedi parandamise peamisteks teedeks on esiteks, parandada kaadri ettevalmistamist, teiseks, ühtlustada ettevõtete konkurentsivõimet tööjõu värbamisel, parendades tööliste tööolusid ja suurendades nende tööhüvituse eelkõige konkurentsivõimelises ettevõttes, ja kolmandaks, laiendada ettevõtteid regionaalselt, hõivates seni vabu nais-töötajaid maa-asulates.

Tööliiskaadri ettevalmistamise parendamiseks tuleb organiseerida nende ettevalmistamine Eesti NSV väikelinnades, parendades õpilaste kutsettevalmistust kohalike üldhariduskoolides. Võimalike ja vajalike õpitavate erialade loetelu tuleb kooskõlastada aga kohalike nõukogudega. Kuigi haridusreformi kohaselt on juba ette nähtud iga klassi orienteerimine mingile kohalikele ettevõttele, oleks otstarbekam individuaalne professionaalne orientatsioon. Klasside kaupa orienteerimine ignoreerib konkreetse inimese soove ja kalduvusi ning on lõpptulemusena ebaefektiivne. Orientee-

rimine individuaalselt võimaldaks ette valmistada kaadrit kõigi ettevõtete tarvis, arvestades kohalikke iseärasusi ja vajaduse muutmist erineva spetsiaalsusega tööliste järele. Niisugusel puhul saaksid ettevõtted tõhusamalt ja eesmärgikindlamalt tegelda ka õpilastega. Väikestele õppegruppidele on võimalik paremini tööfronti ette valmistada ja tööga mängimine on võimalik asendada tõelise professionaalse ettevalmistusega. Niisugust õppevormi on võimalik paremini ühendada ka kursuselise väljaõppega, vähendades samaaegselt viimase osatähtsust eelkõige noore tööliskaadri ettevalmistamisel.

Senisest enam peaksime arvestama uute tööliste töölevõtmisel kollektiivi liikmete arvamusi ja soovitusi.

Igale uuele töötajale tuleks ette näha katseaeg, mille lõppedes antakse hinnang tema erialalistele oskustele ja sobivusele, sh. psühholoogilisele sobivusele kollektiivi. Hinnangu andmisel tuleb tõmmata kõik või vähemalt enamus kollektiivi liikmeid ja see peab olema anonüümne.

Tööliskollektiivide kujunemisel tuleb senisest enam tähelepanu pöörata kollektiivi vanuselisele struktuurile, taotledes homogeensete kollektiivide kujundamist kõigis ettevõtetes. Töökollektiivide vanuselise struktuuri polariseerimise vähenemine võimaldaks vältida, ühelt poolt, vanades kollektiivides tööliste massilist pensionilesiirdumist ning teiselt poolt, noortes naiskollektiivides intensiivset töölt lahkumist ja puudumist seoses laste sündimise ja kasvatamisega. Igas töökollektiivis tuleb kujundada välja töökindlaimas nooremas keskeas (30 - 40-a.) tööliskaader kui ka nende järelkasv noorte näol.

Uute tööstusettevõtete rajamise ja rekonstrueerimise peamine perspektiiv seisneb väikelinnade ja nende linnade lähipiirkonna suhteliselt vaba naistöõjõu paremas ärakasutamises. Eesti NSV suuremate linnade ümber paiknevate väikelinnade ja alevite naistöõjõud on seni kohapeal ebapiisavalt rakendatud. Paljud naised on sunnitud töötama pendelmigrantidena suuremates linnades. Võimaluse avanemisel siirduksid paljud neist kindlasti kohalikesse tööstusettevõtetesse tööle. Otstarbekas on suurendada tööstusettevõtete filiaalide ja tootmistsehhide hajutatust väikelinnades ja alevites. Nimetatud tootmisüksuste suurus tuleb kooskõlastada kohaliku täitevkomiteega ning olema vastavuses linna või alevi sotsiaalse arengu plaanidega ja põllumajandusest ülejäävate naistöötajate faktilise arvuga. Tootmistsehhide rajamisel ja plaanide koostamisel tuleks koostööd teha agrotööstuskoondisega, arvestades selle huvide ja nõuetega. Nii näiteks oleks otstarbekas organiseerida nimetatud tootmistsehhide tööd mittetäieliku aastaplaani alusel, kus on konkreetselt fikseeritud tööaeg, millal töötavad töölised tootmistsehhides ja millal põllumajandushoogtöödel (2 - 3 kuud aastas).

Tööstusettevõtete tootmistehhide rajamine maara-
joonidesse võimaldab oluliselt vähendada otseseid ku-
lutusi linnade infrastruktuuri väljehitamiseks ja ela-
muehituseks, mis on aga mõõdapääsmatu tootmisettevõtete
laiendamise korral suurlinnades nii kohaliku tööjõu
kui ka migrantide värbamisel ja kinnistamisel. Tootmi-
se regionaalse tasandi laiendamine võimaldab ka hoo-
gustada kodustöötamist. See on eriti otstarbekas ja sot-
siaalselt vajalik maaraajoonides, kus on vaba naistöo-
jõu ülejääke. Viimase otstarbekas ja efektiivne kasu-
tamine võimaldab regionaalselt tasakaalustada tootmise
esemelist faktorit isikulisega ning aitab kaasa aja-
looliselt väljakujunenud põllumajandusliku tootmis-
struktuuri säilitamisele.

ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ УСТОЙЧИВЫХ КАДРОВ

К. Тюрк

Р е з ю м е

Формирование устойчивого производственного кол-
лектива - одна из задач и рычагов управления процессом
социального развития и кадровой политики. Закрепле-
ние кадров на предприятии должно сочетаться с органи-
зацией гибкой системы регулирования движения работни-
ков внутри производственного коллектива.

В условиях высокой занятости населения все уси-
лия следует сконцентрировать на эффективном использо-
вании рабочей силы. В том числе это относится и к вы-
свобождению рабочей силы и ее перераспределению в свя-
зи с научно-техническим прогрессом.

Повышение эффективности использования трудовых ре-
сурсов неразрывно связано с профессиональной подготов-
кой кадров. Крайне существенно готовить кадры в соот-
ветствии с требуемой структурой и в необходимом коли-
честве для каждого региона (города).

Опираясь на вышеприведенные теоретические основы,
в статье дан анализ формирования актуальных проблем, в
том числе подготовки и закрепления рабочих в торговле
и на предприятиях легкой промышленности ЭССР.