

GLASILO KARTONAŽNE TOVARNE LJUBLJANA, IZDAJA DS DO V NAKLADI 2.800 IZVODOV. IZHAJA MESEČNO. UREJA UREDNIŠKI ODBOR: GLAVNI IN ODGOVORNI UREDNIK: TATJANA ČERIN, TEHNIČNI UREDNIK: TATJANA ČERIN TISK KTL - TOZD KARTONAŽNA LJUBLJANA, ČUFARJEVA 16, UREDNIŠTVO: ODDELEK ZA SAMOUPRAVLJANJE IN INFORMIRANJE KTL, LJUBLJANA - ČUFARJEVA 16, TELEFON: 316-922. FOTOGRAFIJE: VULIČ, PESEK, HUTTER

## 85. LET DO KTL

DELAVCE TEMELJNIH ORGANIZACIJ IN  
DELOVNE SKUPNOSTI SKUPNIH SLUŽB  
"KARTONAŽNE TOVARNE LJUBLJANA"

## VABIMO

da se dne 19. junija udeležijo tovariškega srečanja ob dnevu KTL v ČEBINAH NAD TRBOVLJAMI.

Praznovanje dneva KTL združujemo s praznovanjem 85-letnice obstoja delovne organizacije KTL, zato pričakujemo številčno udeležbo članov kolektiva.

Program praznovanja vsebuje :

1. Pozdravni govor generalnega direktorja DO KTL in organizatorja srečanja
2. Kulturni program (sodelujejo : godba iz Trbovelj in recitatorji)
3. Ogled ČEBIN, Partizanskega doma in okolice
4. Zabavni program (sodeluje Vinko Šimek-Šraufciger, zabavni orkester iz Trbovelj, komedija : "Piknik s tvojo ženo")
5. Športno tekmovanje

Organizator srečanja TOZD TIKa iz Trbovelj bo organiziral piknik z dobro jedačo in pijačo, za razpoloženje pa bomo poskrbeli sami.

Prevoz z avtobusi je organiziran. Predvideni odhod izpred vsake TOZD v smeri Trbovelj je ob 7. uri, vrnitev pa od 18. do 20. ure.

# NASVIDENJE V ČEBINAH !



DOM POD JAVORJEM



ČEBINOVO



DOM NA PARTIZANSKEM VRHU

# OBISK PREDSEDNIKA PREDSEDSTVA SRS IN PREDSEDNIKA IS SKUPŠČINE SRS

Kartonažno tovarno Ljubljana sta 25.5.1982 obiskala tovariša Viktor Avbelj, predsednik Predsedstva SRS in tov. Janez Zemljarič, predsednik IS Skupščine SRS.

Po uvodni predstavitvi problematike in razvojnih opredelitev DO KTL, ki jo je podal generalni direktor, sta gosta kritično ocenila prizadevanja DO KTL in podprla stabilizacijsko naravnane spremembe in dopolnitve srednjeročnega plana DO KTL v obdobju 1981-85, pri tem pa še posebej poudarila:



- DO KTL premalo izvažata, odnos uvoza-izvoza iz oziroma na konvertibilno področje ni ustre-

zen, ni v skladu z možnostmi KTL ter zahtevami, ki jih postavlja pred vse delovne ljudi družbeno-ekonomska situacija. Bistveno je potrebno povečati izvoz in zmanjšati uvoz ter se orientirati na domačo surovino in uporabo lastnega znanja in tehnologije;

- obseg in vsebino investicij je potrebno naravnati v skladu z materialnimi možnostmi in izvoznimi usmeritvami. Izkoristiti je potrebno vse pobude za povezave in integracije strojne tovarne. Skrb za energijo in surovino mora ostati še naprej pomembna naloga, zato podpirata sovlaganje v plantaže;

- ustvariti je potrebno pogoje za delo v zaostrenih pogojih gospodarjenja. Zato se bo potrebno pravočasno organizirati, izboljšati produktivnost, v KTL pa krepiti medsebojne odnose in vlogo delovne organizacije;

- nadaljevati je potrebno z integracijskimi procesi;

- skupaj dogovorjene naloge je potrebno spoštovati, zastavljene cilje pa realizirati. Določiti je potrebno prioriteto nalog in od teh ne odstopati oziroma popuščati ožjim interesom.



Po razgovoru, na katerem so poleg gostov sodelovali predstavniki delavskega sveta in konference osnovnih organizacij sindikata delovne organizacije in vodstvo DO KTL sta si tovariša Avbelj in

Zemljarič ogledala proizvodnjo v TOZD Kartonažna Ljubljana in se seznanila s prizadevanji in težavami te temeljne organizacije.

Tone Florjančič

## ŠE O ANALIZI URESNIČEVANJA PLANA DELOVNE ORGANIZACIJE V LETU 1981

Zakon o združenem delu in drugi samoupravni predpisi določajo, da morajo biti delavci redno, pravočasno in objektivno informirani o poslovanju, da lahko sprejemajo ustrezne samoupravne odločitve in nadzirajo poslovanje.

V prejšnjih letih je bila običajna oblika informacije o poslovanju poslovno poročilo, ki pa ni analiziralo

vzrokov in posledic določenih dogodkov, temveč jih je samo ugotavljalo. Osnovna naloga analize pa je primerjanje dogajanj s planiranimi, ugotavljanje odstopanj od plana in iskanje vzrokov za odklone.

Analiza uresničevanja plana za leto 1981 je pripravljena za celovito obravnavo problematike. Hkrati pa je sestavljena iz posameznih segmentov oziroma področij poslovanja in dejavnosti, da lahko delavci po posameznih področjih dobijo sliko dogajanj, aktivnosti in gibanj v preteklem letu.

Tekst in tabele Analize so analitično obdelani in so služili tudi kot osnova za pripravo plana za leto 1982.

V predloženi analizi lahko

generalno ugotovimo sledeče:

- Pogoji gospodarjenja so se bolj zaostri, kot smo predvidevali pri sestavi plana 81 in to posebej na področju investicij, financiranja poslovanja in celotnem področju komercialne, posebej na področju ekonomskih odnosov s tujino.

- Recesija, ki traja v razvitem svetu že nekaj let, se je v vsaj istem obsegu pojavila tudi pri nas, posebej zaradi naše neprimerne strukture gospodarstva.

- Iz zmanjšane povpraševanja na svetovnem trgu in tudi doma sledijo nujne posledice manjše prodaje in oteženega, vendar nujnega prodora na tuje trge.

- Gibanje cen je prekoračilo vse predvidene okvire in presenetilo celo pesimiste.

- Preskrba s surovinami in energijo je bila v preteklem letu slaba, zaradi vse večjega izvoza osnovnih surovin naših dobaviteljev in znanega zmanjšanja dobav energije iz uvoza.

Pri primerjavi doseženih rezultatov s planom za leto 1981 lahko ugotovimo, da smo plan celotnega prihodka dosegli 90%, dohodka 113%,

čistega dohodka 117, sredstev za poslovni sklad smo namenili 139%, za bruto osebne dohodke pa 109% planiranih.

Planirani fizični obseg proizvodnje smo zaradi navedenih težav s preskrbo surovin in oteženega plasmaja dosegli le 91%.

Tudi na področju fizične produktivnosti smo pod planirano in sicer za 9%, vendar smo jo napram letu 1980 povečali za 2%. Število zaposlenih je v vseh TOZD pod planiranim, razen v TOZD Valkarton, kjer so presegli plan zaposlovanja za 1%.

Vrednost našega izvoza je znašala samo 37% planirane, vendar smo napram letu 1980 dosegli indeks 177, za konvertibilni izvoz 209, za kliring pa 160. Le TOZD Kuverta je presegla plan izvoza in sicer za 87%. Izvoz delovne organizacije še vedno predstavlja le simbolično vrednost 77 milijonov din oziroma na konvertibilno 32 milijonov din, kar je le 0,8% celotnega prihodka.

V primerjavi doseženih finančnih rezultatov s preteklim letom so vidna in-

flacijska gibanja in Resolucijske zahteve po povečanju skladov za razširjeno reprodukcijo. Tako je celotni prihodek porastel napram letu 80 za 50%, dohodek za 49%, čisti dohodek za 62%,

poslovni sklad za 157% (indeks 257), neto poslovni sklad za 229% (oz. indeks 329), sredstva za bruto osebne dohodke pa za 37%.

Na področju naložb smo realizirali 95% planiranih v zagotavljanje surovinske baze, od lastnih investicij pa le 43% in sicer zaradi likvidnostnih težav in družbenih restrikcij.

Iz analize izhaja potreba po boljšem samoupravnem povezovanju z našimi dobavitelji surovin in z našimi kupci - izvozniki ter potreba po intenzivnejšem prodoru na tuja posebej konvertibilna tržišča iz česar bo izhajala tudi možnost realizacije investicij, drugih delitvenih razmerij v korist osebnih dohodkov in kompenzacija izpada prodaje na domačem tržišču.

Volk J.

# SPREMEMBE IN DOPOLNITVE SREDNJEROČNIH PLANSKIH DOKUMENTOV

Zaradi poostrenih pogojev gospodarjenja, ki so nastopili že v prvem letu izvajanja srednjeročnega plana in zaradi tega, ker ne predvidevamo bistvenega izboljšanja tudi v naslednjih letih, je družbena skupnost zahtevala, da delovne organizacije izdelajo analizo možnosti uresničevanja srednjeročnih planov v zaostrenih gospodarskih pogojih. V naši delovni organizaciji smo že skozi lansko leto ugotavljali, da so se razmere posebej na področju investicij, kreditiranja in preskrbe z reprovizivnimi materialom tako poostrele, da je bilo ogroženo izpolnjevanje že tako zmanjšanih planskih obveznosti v letu 1981.

Na podlagi izdelave analize, ki je obsegala možnosti razvoja proizvodnega programa na osnovi okrnjenih investicij, možnosti prodaje, nabave, izvoza in uvoza izdelkov in reprovizivnih materialov smo izdelali Osnutek sprememb in dopolnitev srednjeročnih planskih dokumentov TOZD, DSSS in DO za obdobje 1981-1985, in DO za obdobje 1981-1985, ki v prvi vrsti upošteva spremenjene pogoje na področju investiranja in iz tega izhajajočih možnosti proizvodnje.

Omejitve pri prijavljanju investicij, ki kot ključni vidik upoštevajo vključevanje v mednarodno menjavo oziroma izvoz, so nam zmanjšale planirane investicije, posebej v letih 81 in 82. Zaradi tega se nam spremeni celotna dinamika investicij tako, da nekatere investicije izpadejo iz tekočega srednjeročnega obdobja in se pomaknejo v naslednje.

Planska komisija delovne organizacije je na svoji seji dne 14.4.1982 obravnavala predloženi Osnutek sprememb in dopolnitev srednjeročnih planskih dokumentov in ga sprejela brez bistvenih pripomb.

Hkrati je planska komisija zadolžila posebno delovno skupno, da uskladi in dokončno oblikuje predlog sprememb oziroma rebalans srednjeročnih planov.

Delovna skupina je s planskimi komisijami TOZD pregledala osnutek, ga uskladila in izdelala prečiščeno besedilo sprememb in dopolnitev srednjeročnih planskih dokumentov.

Iz izdelanega gradiva je razvidno, da je razvoj proizvodnega programa precej okrnjen zaradi zmanjšanja investicij posebej na področju uvozne opreme in gradenj, vendar od začrtanih smeri razvoja ne odstopamo. Smeri razvoja, ki smo jih zapisali v Samoupravnem sporazumu o temeljih plana DO KTL za obdobje 1981-85 se bomo tudi v bodoče držali, vendar bomo zastavljene cilje dosegli počasneje, kot smo predvideli.

Primerjava med prvotnim tekstom in numeričnimi projekcijami ter rebalansiranim planom nam pokaže sledeče razlike:

- Razvoj proizvodnega programa predvideva opustitev tiska brezkončnih obrazcev kot razvojnega programa TOZD Papirna konfekcija, predvideva pa postopen prehod na proizvodnjo embalaže iz oslojenih materialov, kar nam bo omogočila nabava UV sušilca in varilnega

avtomata.

Proizvodnja sodov v TOZD Embalažni servis Koper se je izkazala kot ekonomsko ne-utemeljena in je zato izpuščena iz razvojnega programa omenjene TOZD. Načrtovana selitev DE-10 in TOZD "PAKO" v nove prostore se zaradi restrikcij investicij prenese v leto 85 oziroma v drugo srednjeročno obdobje. To pogojuje tudi manjše stopnje rasti proizvodnje, ki je na obstoječih lokacijah zaradi prostorske stiske omejena.

Kot začasno rešitev predvidevamo adaptacijo obstoječih proizvodnih prostorov in odpiranje dislociranih obratov za proizvodnjo voluminoznih artiklov, ki jih vedno bolj obremenjujejo transportni stroški, ki povzročajo, da izgubljammo na konkurenčnosti.

Plan investicij je zaradi zakasnitev, ki so nastale v letu 81 ter pričakovanih težav pri realizaciji tudi v naslednjih letih, zmanjšanih za 19%, vendar bo tudi takšnega možno realizirati le s skrajnimi naporom in ob spremembi kriterijev, ki naj bi upoštevali nadomestilo uvoza kot izvozno komponento, ki je pri sedanjem načinu ocenjevanja investicij odločilna.

Primerjava fizične proizvodnje v letu 85 nam kaže padec proizvodnje napram prvotnemu petletnemu planu za 21%, vendar porast napram letu 80 za 32%.

Število zaposlenih se bo po novi projekciji, ki upošteva tudi TOZD Kartonaža Sigma, povečalo za 1% napram letu 80, s tem pa

bo narasla fizična produktivnost za 29%.

Za lastne investicije bomo namesto prvotno planiranih 1.680 milijonov namenili 1.366 milijonov ali 81% prvotno planiranih sredstev.

Z ozirom na zmanjševanje razlik med prodajnimi cenami naših izdelkov in reprodukcijskimi materiali, je delitev dohodka in oblikovanje sredstev za razširjeno reprodukcijo na bistveno nižjem nivoju kot smo predvidevali v planu 81-85.

Celotni prihodek bo namesto 5.267 milijonov din v letu 1985 znašal 4.351 milijonov

din, kar je le 82% prvotnega. Dohodek bo namesto za 85% narasel za 14% oz. primerljivi dohodek za 31%. Čisti dohodek bo večji za 16% namesto prvotno planiranih 79% poslovni sklad pa za 7% namesto 140%.

Sprememba porasta posameznih kategorij je pogojena s spremljenimi stopnjami amortizacije, zmanjševanjem razlik med prodajnimi in nabavnimi cenami in nižjo produktivnostjo. Numerične projekcije kažejo na slabšanje položaja delovne organizacije v zaostrenih pogojih gospodarjenja. Predlagane spremembe in dopolnitve moramo obravnavati kar se da resno, hkrati pa se moramo vsi v polni meri angažirati za doseg predvidenih rezultatov, sicer bo ogroženo doseganje tudi teh, nižje postavljenih ciljev.

J.Volk

## V DELOVNI ORGANIZACIJI KTL NA PODROČJU AKUMULACIJE BISTVENO ZAOSTAJAMO ZA PLANOM IN ZA LANSKIMI DOSEŽKI

Za vsak TOZD, kakor tudi za celotno delovno organizacijo je s poslovnega vidika zelo pomembno, koliko sredstev ustvari za svoj razvoj, za svoje načrtovane investicije, za možnosti vlaganj za zagotovitev surovinske baze v drugih delovnih organizacijah in za vlaganje v osebni in družbeni standard. Dolgoročno gledano pa višina ustvarjenih sredstev v nekem časovnem razdobju namenjenih za razširitev poslovanja vpliva tudi na povečanje dohodka ter s tem na večjo akumulacijo in ne nazadnje na rast sredstev za osebne dohodke. Za našo delovno organizacijo je bilo ob zaključnem računu za leto 1981 ugotovljeno, da je ustvarjen dohodek omogočil, da smo veliko sredstev razporedili za poslovni sklad in za sklad skupne porabe. Letošnji rezultati v prvem tromesečju pa izkazujejo bistvena poslabšanja v ustvarjenem dohodku, še zlasti pa v formiranju sredstev za sklade, kar vsekakor

ne vpliva pozitivno na našo investicijsko politiko, politiko sovlaganj, politiko družbenega in osebnega standarda in lahko povzroči bistveno odstopanje od zastavljenih planskih ciljev.

Kljub temu, da smo ustvarili v prvem tromesečju letošnjega leta preko 1 milijarde din celotnega dohodka kar je za 164 milijonov din več kot v enakem obdobju lanskega leta, je to pomenilo manj sredstev za akumulacijo.

Pri proučitvi oz. oceni doseženih rezultatov je v letošnjem letu potrebno upoštevati, da se je povečala amortizacija, z novimi predpisi, zato moramo pri oceni rezultatov to dejstvo upoštevati tako, da skupaj proučujemo sredstva za sklade in amortizacijo kot doseženo akumulacijo oz. sredstva za enostavno in razširjeno reprodukcijo.

Delovna organizacija KTL je več ustvarjeni celotni prihodek v višini 164 milijonov v primerjavi z lanskim prvim tromesečjem razdelila predvsem na naslednje namene:

- za materialne stroške 175 milijonov din več
- za amortizacijo 29 milijonov din več
- za osebne dohodke 31 milijonov din več
- za sklade 82 milijonov din manj

Če seštejemo amortizacijo in sklade smo namenili za bruto akumulacijo 53 milijonov manj sredstev kot v prvem tromesečju lanskega leta, kar smo več porabili za materialne stroške in za osebne

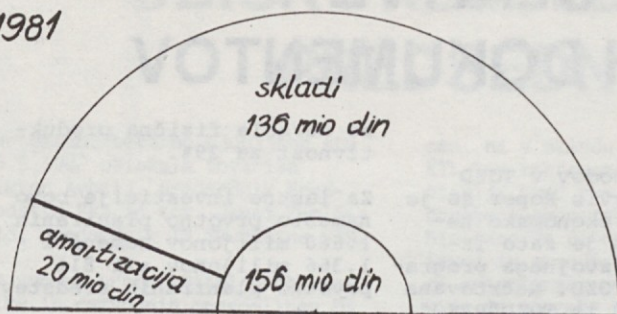
dohodke, ki predstavljajo 33% povečanje. Medtem, ko na področju akumulacije beležimo le dve tretjini lanske, saj smo ustvarili 103 milijone teh sredstev, v lanskem letu pa 256 milijonov.

Te ugotovitve ponazarjamo tudi grafično.

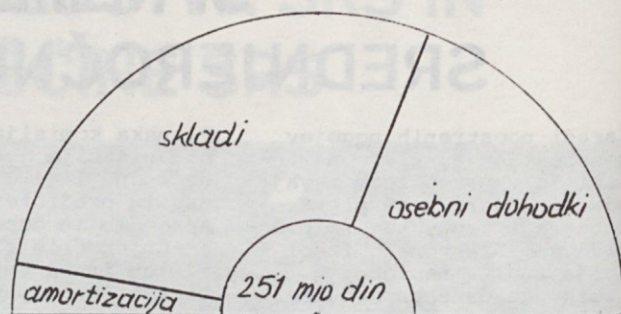
1. Prikaz bruto akumulacije (skladi in amortizacija) v letu 1981 in 1982 (prvo tromesečje) ter sredstev za osebne dohodke za DO KTL :
2. Prikaz gibanja osebnih dohodkov in bruto akumulacije v letu 1981 in 1982 za DO KTL (prvo tromesečje) :
3. Prikaz strukture bruto akumulacije po TOZD za prvo tromesečje v letu 1981 in 1982 :

(nadaljevanje na 4. str.)

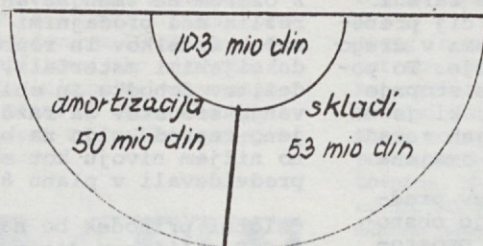
1981



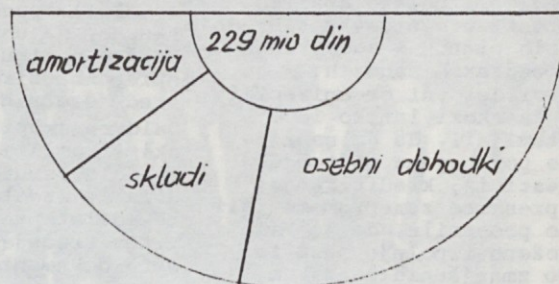
1981



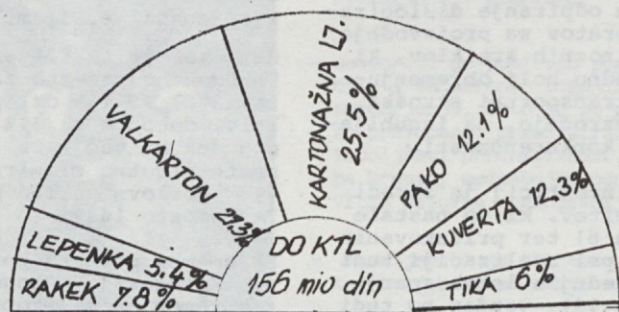
1982



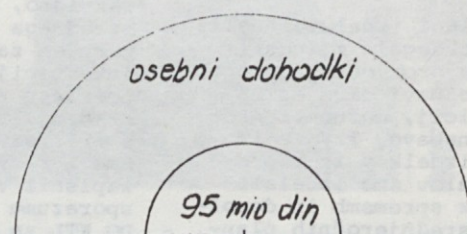
1982



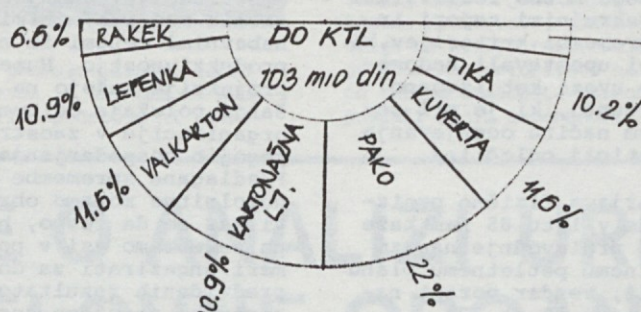
1981



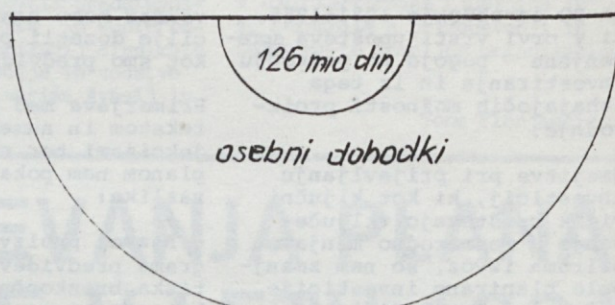
SIGMA 1.6%  
JELPLAST 0.7%  
EMBAL. SERVIS 1.3%



1982



SIGMA 3.2%  
JELPLAST 1.3%  
EMBAL. SERVIS 1.7%



Iz grafikonskih prikazov izhaja, da je znižanje sredstev za akumulacijo občutno zlasti v TOZD Valkarton, TOZD Kartonaža in TOZD Kartonažna, medtem ko v drugih TOZD izkazujemo ugodnejše stanje, v TOZD PAKO in TOZD Lepenka pa so rezultati bistveno boljši. Ta manj ugodna gibanja zlasti v večjih TOZD pomenijo za

nas nove napore v cilju doseganja boljših poslovnih rezultatov. Delovna organizacija bo v mesecu maju zato sprejela vrsto ukrepov za izboljšanje poslovnih rezultatov, saj ne moremo vseh vzrokov iskati le v zaostreni gospodarski situaciji, od pomanjkanja nekaterih surovin do težjih pogojev prodaje in zastojev v proizvodnji

ampak imamo še vrsto možnih ukrepov, ki pomenijo ob striktnem izvajanju tudi možnost izboljšanja poslovanja. Med ukrepi velja omeniti boljšo organizacijo dela in delovno disciplino, zvišanje cen izdelkov tam kjer so se podražile surovine, selekcijo materialov, ki grede v proizvodnjo in vrsto drugih ukrepov.

Kljub temu, da delovna organizacija še vedno dosega uspešne poslovne rezultate, pa morajo biti naša prizadevanja usmerjena v izboljšanje poslovnih rezultatov ter v ustvarjanje več sredstev tako za osebni in družbeni standard kot za nadaljnji razvoj.

aš

## NA SPOMLADANSKEM SEJMU V ZAGREBU SMO PREDSTAVILI NOV PROIZVODNI PROGRAM – TIKIM EMBALAŽO

Razstavljeni izdelki iz poskusne proizvodnje TOZD Tika predstavljajo osnovo novega širokega področja embalaže, ki je bilo v KTL le delno zastopano, to je težka specializirana transportna embalaža.

Namen te sejemske predstavitve je bil predvsem v tem, da ugotovimo kolikšen bo obseg zanimanja, ter za katere vrste proizvodov.

Kljub razmeroma slabi obiskavnosti sejma, je bil odziv s strani potencialnih kupcev iznad pričakovanja, tako da lahko ugotovimo pravilnost usmeritve programa, ter nujnost po pospešenih ukrepih

za zagotovitev redne proizvodnje in kvalitete.

Novi proizvodni program TIKIM embalaže je rezultat skoraj enoletnega razvojnega dela razvojnega oddelka KTL, TOZD Tike ter Imgrada iz Ljutomera.

Na pobudo in ob sodelovanju razvojnega oddelka KTL je DO Imgrad kot proizvajalec papirnega satovja za vgradnjo v elemente stavbnega pohištva in druge namene iz področja gradbeništva, uspel izdelati plošče iz papirnega satja kaširanega z ustreznimi papirnimi krovnimi sloji, ki predstavljajo odličen material za predelavo v embalažerske namene. Na podlagi proučitve

uporabnih možnosti smo opredelili predvsem sledeča področja:

-TIKIM plošče so primerne za izdelavo težke transportne embalaže kot so škatle, oboji, boksi, zaščitni segmenti ipd. za embaliranje težkih predmetov, izpostavljenih zahtevnim transportnim pogojem;

-Plošče so uporabne za izdelavo nepovratnih palet;

-Plošče je možno uporabljati kot pomožni material v gradbeništvu;

-Papirno satovje je možno kaširati z lepenko in drugimi materiali ter izdelek uporabiti v pohištveni in-

dustriji in slično;

- Satovje je možno uporabljati kot ločilni material v embalažnih enotah;

- Plošče debeline 6-8 mm, kaširane s kvalitetnim potiskanim kartonom predstavljajo osnovo za novo vrsto embalažnih enot za embaliranje dragih predmetov, ki zahtevajo ob posebni zaščiti še kvaliteten komercialni izgled.

TOZD Tika je iz možnega programa v I.fazi izdelala ob sodelovanju razvojnega oddelka poskusne, vzorčne se-

(nadalj. s 5. str.)

# NA SPOMLADANSKEM SEJMU V ZAGREBU SMO PREDSTAVILI...

-nadalj. s 4. str.

rije boksov, obojev, zaščitnih segmentov ter nepovrat-

nih palet. Testi glede praktične uporabnosti in zaščit-

ne vrednosti so dali kljub še nekaterim pomanjkljivostim odlične rezultate, ki potrjujejo predvidene uporabne možnosti.



Glede na ugotovljene tehnične karakteristike, proizvodne možnosti TOZD Tika in interes tržišča, smo si za osvojitve proizvodnje programa TIKIM embalaže v TOZD Tika in razvojnem oddelku zadali sledeče naloge:

- ob sodelovanju KTL mora Imgrad čimprej izpopolniti tehnologijo izdelave plošč in razširiti asortiman;
- TOZD Tika bo čimprej zagotovila proizvodne pogoje za serijsko izdelavo končnih izdelkov ter njih standardizacijo;
- glede na to, da je TIKIM program v Jugoslaviji ekskluziven, bomo zagotovili ustrezen tržni nastop na celotnem jugoslovanskem prostoru in v izvozu;
- z nadaljnjo skupno akcijo bomo zagotovili razširitev programa na nove izdelke;
- zagotovili bomo ustrezno tržno zaščito proizvodov.

Hočevar Janez, dipl.ing.

## PLANIRANO VZDRŽEVANJE STROJEV IN NAPRAV

(nadaljevanje s prejšnje številke glasila)

Osnova za planirano vzdrževanje je izdelana dokumentacija preventivnega vzdrževanja, ki natančno definira potrebna opravila za:

- čiščenje in mazanje,
- preventivne preglede,
- planirana popravila,
- tekoča popravila.

Dokumentacijo vzdrževanja izdelava priprava dela na osnovi tehničnih navodil proizvajalca ter lastnih spoznanj o obnašanju delovnega sredstva v proizvodnji. V zvezi s tem je izrednega pomena evidenca o vseh izvršenih popravilih ter zamenjanih delih, tako z navedbo vzrokov, kot tudi frekvenco pojavljanja.

Čiščenje in mazanje strojev in naprav spada v neobhodno potrebna opravila, ki jih je potrebno izvajati vsakodnevno. Pri tem mora sodelovati tako proizvodnja pri izvrševanju izmenskega čiščenja in mazanja ter posebna mazalna služba v okviru službe vzdrževanja z izvrševanjem vseh ostalih ciklusov mazanja.

Preventivni pregledi so namenjeni za občasno preverjanje stanja delovne sposobnosti strojev in naprav. Vzdrževanje pri tem ugotavlja stopnjo obrabljenosti posameznih strojnih elementov, zrahljanost vezi med deli, izrabo ležajev, vodil, jermenov, verižnih prenosov itd. Pri tem izrabljene nastavljive strojne elemente postavi v normalno stanje, kjer pa se pokaže potreba po večjem popravilu, pa se tak poseg izvrši v prvem prostem termi-

nu izven proizvodnje. Za vsak del, ki kaže znake delne obrabljenosti, je potrebno preveriti stanje delov na zalogi, v nasprotnem primeru pa naročiti izdelavo ali nabavo.

Planirana popravila so redna, termínsko vnaprej določena zamenjava strojnih ali električnih elementov, ki jih predpisuje življenjska doba teh elementov. Ker vsi elementi strojev niso konstruirani za enako dobo trajanja, se grupirajo planirana popravila v tri skupine:

- mala popravila s frekvenco do enega meseca;
- srednja popravila s frekvenco do šest mesecev;
- velike popravila s frekvenco do dveh let.

Pri izvršitvi popravila se poleg zamenjave predvidenih delov podrobno preveri tudi stanje ostalih delov ter odpravijo vse ugotovljene neskladnosti. Zaradi večjega obsega dela ter vrednosti porabljenega materiala, morajo biti velika (generalna) popravila vključena v plan investicijskega vzdrževanja.

Tekoča popravila strojev in naprav pri planiranem vzdrževanju izvaja vzdrževanje zaradi pojavljanja drobnih kvarov, ki jih ugotovi pri preventivnem pregledu ali pa nastanejo med dvema preventivnima pregledoma.

Dosledno izvajanje preventivnega vzdrževanja ima za cilj zmanjšati nenadne okvare strojev in naprav, ki povzročajo direktne stroške proizvodnje. Vendar slučajnih kvarov v celoti ni možno eliminirati.

Jakob Kondrič

## KROŽKI ZA IZBOLJŠANJE PROIZVODNJE

Dopisna delavska univerza je v sodelovanju z Gospodarsko zbornico Slovenije organizirala enodnevni seminar na temo "Krožki za izboljšanje proizvodnje". Seminarja oziroma posvetovanja smo se udeležili štirje predstavniki naše delovne organizacije.

Uvodno obrazložitev je podal tov. Kozina, dipl.ing., sodelavec Zavoda SR Slovenije za produktivnost dela, ki je sodeloval pri zasnovi projekta za uvajanje krožkov za izboljšanje proizvodnje v delovnih organizacijah.

V imenu GZ Slovenije je podprl prizadevanja pri ustanavljanju krožkov tov.Kunstek, ki je dejal, da je metoda uvedbe krožkov za izboljšanje proizvodnje dala izredno vzpodbudne rezultate na Japonskem, kjer so le-te najprej uvedli pri borbi za izboljšanje kvalitete. Od prizadevanja za boljšo kvaliteto so prešli na prizadevanja za izboljšanje produktivnosti. Tov.Kunstek je dejal, da so se v okviru komisije najprej opredelila teoretična izhodišča, nato pa je metodo praktično preizkusil Zavod za produktivnost.

Kaj so krožki za izboljšanje proizvodnje? To so delovne metode, ki omogočajo delavcem usposabljanje za boljše upravljanje delovnih procesov. Krožki vzpodbujajo delavca, da se kreativno vključuje v izboljšanje procesa proizvodnje in proizvodov. So eden od organizacijskih okvirov množične inovativne dejavnosti.

Ta metoda temelji na masovnosti in vzpodbuja k organiziranju delavcev. Krožki so aktivna oblika skupine delavcev. Krožek je skupina 5 - 12 ljudi, ki se

sestanejo enkrat na teden ali na vsakih 14 dni za eno uro - po možnosti med delovnim časom, vendar tako, da ni ovirana proizvodnja. Na sestanku krožka ugotovijo problem, osvetlijo dejstva ter predlagajo rešitve.

Namen krožkov je, da obravnavajo tematiko za razrešitev problemov in izboljšanje proizvodnje, ne pa da razpravljajo o celotni problematiki OZD. S tem bi izgubili svojo funkcijo.

Če hočemo uspešno zastaviti delo moramo najprej ugotoviti, kaj hočemo oziroma kaj moramo, da bi s čim manjšimi naporji pridobili čimveč dobrin, kar nas ne zadržno vodi v sodobno organiziranje proizvodnih procesov. Smisel dela v krožkih je v tem, da se vključi čim širši krog delavcev v razmišljanje o izboljšanju proizvodnje, to je da se zagotovi masovnost.

Če ugotavljamo, da je ta metoda dela dala zelo ugodne rezultate na Japonskem, t.j. v deželi s kapitalističnimi odnosi, menim, da bi morala biti še bolj uspešna v našem samoupravnem sistemu, ki daje delavcu pravico in nalaga dolžnost, da v samoupravnem procesu odloča o razpolaganju z rezultati svojega dela in o delovnih pogojih. Ugotavljamo, da orga nizacijski ukrepi in tehnološka delitev dela vzpodbujata delavca, da ustvarjalno sodeluje in prispeva k uveljavljanju inovacijskih postopkov v proizvodnji. V kolikor bi znali bolje izkoristiti množico drobnih predlogov in pobud delavcev, bi gotovo dosegali boljše rezultate. Zato naj bi preko metode dela v krožkih izkoristili vse potencialne

(nadaljevanje na 6. str.)

## KROŽKI ZA IZBOLJŠANJE PROIZVODNJE (nadalj. s 5. str.)

vire, ki lahko vplivajo na večjo ustvarjalnost. Potrebno je izkoristiti pobudo delavcev in njihov interes, to pa ne more biti prepuščeno stihiji, temveč mora dobiti institucionalno obliko tj. verifikacijo na samoupravnih organih. Ta oblika oz. metoda dela vpliva na preoblikovanje delavca in njegovo osvobajanje od mezđne miselnosti ter oblikovanje v zavestnega in učinkovitega samoupravljalca.

Po mnenju strokovnjakov morejo krožki:

- svoje znanje uporabiti za povečanje produktivnosti,
- z boljšo organizacijo znižati stroške proizvodnje,
- izboljševati kakovost izdelkov in kakovost dela,
- izboljševati pogoje dela in varnost pri delu,
- spreminjati odnos do dela in medsebojne odnose.

Sterle Milan

## TOZD "KVERTA" v sliki in besedi



Kuvertni stroj dela s polno zmogljivostjo. V prvih treh mesecih so delavci TOZD "Kverta" izvozili 65% fizične proizvodnje, v vrednosti 269.394 dolarjev in tako že realizirali 54% celotnega izvoza planiranega za leto 1982. Letni plan so že zagotovili z naročili, tako da poteka delo v treh izmenah



Toda tudi ročno delo je še prisotno-ročna izdelava ovitkov

# NOV SISTEM NAGRAJEVANJA V TOZD KARTONAŽA RAKEK

O novem sistemu nagrajevanja smo začeli razmišljati že v začetku leta 1979. Razlogov za to je bilo več, pa tudi družbeni pravobranilec samoupravljanja je imel določene pripombe na vsebino starih aktov. Istočasno so tudi sindikati in družbene silnice zahtevale, da se na novo ovrednoti proizvodno delo s ciljem popularizacije tega dela in zmanjševanja števila ljudi, zaposlenih na administrativnih poslih.

Glavna napaka starega sistema nagrajevanja pa je bila, da smo imeli ocenjena delovna mesta ne pa vrednost posameznih delovnih nalog in opravil. Nepravilno je bil ovrednoten tudi variabilni del osebnega dohodka, ki je bil v vseh primerih, tako za zaposlene na proizvodnih kot pisarniških delih odraz skupnega uspeha ne pa rezultat konkretnega dela posameznika in njegovega prispevka.

Prvi korak k uveljavitvi novega sistema nagrajevanja je bil sprejem Samoupravnega sporazuma o skupnih osnovah in merilih za delovne sredstev za osebne dohodke in skupno porabo delovne organizacije Kartonažna tovarna Ljubljana z analitično metodo ugotavljanja zahtevnosti delovnih nalog, po enoletnem strokovnem delu in samoupravnemu dogovarjanju.

Ta akt je dal precej novega, po mojem mnenju pa so bistvene novosti naslednje:

1. Razmerje med najenostavnejšo in najzahtevnejšo nalogo je občutno zmanjšano in je 1 : 4,75;

2. Analitična metoda vsebuje in je vsota naslednjih elementov:

- usposobljenost za opravljanje delovnih nalog (pridobljeno šolsko znanje) 35 %
- odgovornost pri opravljanju delovnih nalog 35%
- fizični napor pri opravljanju delovnih nalog 15%
- delovni pogoji, v katerih se delovne naloge opravljajo 15%

3. Delovni učinek vsakega opravljenega dela ugotavljamo na podlagi treh osnovnih meril:

- količine opravljenega dela,
- kvalitete opravljenega dela,
- gospodarnosti pri ravnanju s sredstvi za delo in predmeti dela.

4. Variabilni del osebnega dohodka vsakega zaposlenega praviloma znaša maksimalno 30%, le v izjemnih primerih več, kar pa morajo akceptirati samoupravni organi.

Žal nam ni uspelo kvalitetnejše definirati delež minulega dela in imamo še vedno procenturalen razrez glede na število let delovne dobe, vendar trenutno nimamo boljše ideje za rešitev tega problema.

Naslednje kar smo morali urediti je bila priprava in sprejem Pravilnika o osnovah in merilih za delovne sredstev za osebne

dohodke in skupno porabo z analitično metodo ugotavljanja zahtevnosti delovnih nalog temeljne organizacije združenega dela "Kartonaža" Rakek. V tem pravilniku nekih bistvenih novosti oziroma sprememb glede na omenjen samoupravni sporazum delovne organizacije ni, le podrobneje smo definirali nekatera določila in jih prilagodili našim razmeram. Podrobneje smo precizirali oziroma izdelali formule za izračun normativov posameznih meril, za katere pa bo čas pokazal, če so pravilno izbrani glede na stimulacijo pri opravljanju delovnih nalog.

Šele sedaj, ko smo sprejeli dva osnovna akta smo lahko pričeli z nadaljnjim strokovnim delom. V ta namen je delavski svet naše TOZD imenoval komisijo, ki je imela za nalogo pripraviti predlog razvida del in nalog ter seznam nalog z oceno. Tu smo prvič naleteli na večje težave, ki so bile tako objektivnih kot subjektivnih vzrokov. Problem je bil že sam sestav komisije v kateri ni bilo za tako delo usposobljenih delavcev, poleg tega pa so tudi redno opravljali vsakodnevno svoje delo. Moje mnenje je, da je bil strokovni team preveč številčen tako, da je za usklajevanje njihovih mnenj preteklo preveč časa. Poleg tega je bil problem objektivno oceniti vrednost opravljanja posameznih nalog in del, ker so bila nekatera delovna mesta v preteklosti prevrednotena, kar je komisijo do neke mere tudi zavedlo. Kako uspešno je strokovni team opravil svoje

delo se bo pokazalo šele v bližnji prihodnosti kljub temu, da smo imeli vrsto razprav po sindikalnih skupinah in številne razprave zaradi pritožb zaposlenih v naši temeljni organizaciji.

Ko je bilo vse gradivo strokovno in samoupravno preanalizirano, smo ga sprejeli na zboru delavcev oziroma na samoupravnih organih in sicer:

- razvid del in nalog,
- seznam nalog z oceno,
- navodilo za izdelavo analize naloge,
- in analize nalog.

Še poprej pa smo na zboru delavcev sprejeli Pravilnik o organizaciji in razvidu del oziroma nalog.

Istočasno je druga strokovna komisija pripravljala Pravilnik o normativih za količino, kvaliteto in gospodarnost dela s spremljajočimi prilogami, kot so razvid določitve meril za posamezna dela oziroma naloge in tehnični pogoji za kontrolo kvalitete z vzorčenjem. Danes lahko ocenimo, da imenovanje dveh strokovnih komisij ni bila posrečena ideja, ker komisija zadolžena za izdelavo "normativov" ni mogla pravilno določiti faktorje vplivnosti, ker ni poznala same analize nalog, ki je bila še v fazi priprave. Zadnje dejanje uvajanja novega sistema nagrajevanja je bil sprejem predhodno navedenega pravilnika in priloge na delavskem svetu TOZD.

Na kratko sem prikazal celotno triletno delo veli-

(nadaljevanje na 7. str.)

# NOV SISTEM NAGRAJEVANJA V TOZD "KARTONAŽA" RAKEK

(nadaljevanje s 6. str.)

kega števila ljudi tako v temeljni organizaciji kot strokovnih svetovalcev iz delovne skupnosti, vendar sedaj, ko bi morali ti akti zaživeti tudi v našem vsakodnevem življenju prihaja do velikih težav. Ne trdim, da je celoten sistem nagrajevanja zaposlenih brez napak tako tehničnih kot vsebinskih, ki jih bomo morali v bližnji prihodnosti eliminirati, vendar bi morali najprej preizkusiti novi način nagrajevanja s striktnim izvajanjem, kar pa na žalost zaradi notranjih slabosti nismo naredili. S takim pristopom si nismo le "nakopali" novih težav, pač pa negiramo delo vseh, ki so kakorkoli strokovno sodelovali pri izdelavi novih aktov, nenazadnje pa korigramo tudi sami sebe, saj smo kot samoupravljalci že predhodno dobro vedeli kaj sprejemamo.

Velik problem smo imeli, ki je pa še prisoten, pri razporeditvi zaposlenih na opravljanje delovnih nalog in del, posebno v primerih, ko je šlo za višje ocenjena dela v analitični metodi, sprejeti po samoupravnem sporazumu. Lep primer nedoslednosti in neprincipielnosti posameznikov je primer delavcev, ki opravljajo dela in naloge strojnika na izsekovalnih avtomatih, lepilnem avtomatu in tiskarsko-izsekovalnih sekcijah. Pokazalo se je, da imamo prav za opravljanje teh del več ljudi kot jih potrebujemo, zaradi razno raznih razlogov, skratka neprimerne kadrovske politike. V taki situaciji bi lahko izbrali ali kvalificirane ali najboljše delavce, ostalim pa ponudili, da opravljajo naloge na "deficitarnih" delih. Tega pa žal nismo naredili zaradi tistih ljudi, ki opravljajo vodstvena dela v TOZD in ne razrešujejo celotne situacije v dobrobit celotne tovarne, ampak zagovarjajo posameznike. Prav ta linija lažjega odpora pa je privedla do tega, da imamo danes precej omajano tako delovno kot tehnološko disciplino. Nadalje imamo primere, da ljudje, ki v celoti izpolnjujejo pogoje določene v ana-

lizi nalog, opravljajo nižje ovrednotena dela, istočasno pa "neustrezni" ljudje torej tisti, ki ne odgovarjajo postavljenim zahtevam opravljajo visoko vrednotene naloge oziroma dela. Seveda s tem ne mislim ljudi, ki imajo dvajset, trideset ali več let minulega dela, ampak mlade delavce in delavce, stare od 25 do 40 let. Prav ta razlog vzbuja skrb za nadaljnji razvoj tovarne, kajti dvomim, da bomo čez četrto stoletja, ko bo vedno težje prodajati, ob tako nizki kvalifikacijski strukturi še konkurenčni na trgu, tako po količini kot kvaliteti izdelanih proizvodov. Tudi razlogi, ki jih nekateri navajajo zato, da bi tisti, ki ima ustrezno šolsko izobrazbo bil na nekaterih delih sigurno slabši od sedaj zaposlenih, niso prepričljivi, pač pa se skozi take izjave krepi ideja o nenadomestljivosti posameznika, ki pa nikakor ni sprejemljiva.

V nekaterih primerih smo šli tako daleč, da smo volji posameznika priredili delovni čas in delovne naloge oziroma opravila. Zanimivo pa je, da so prav taki delavci najglasnejši, ko gre za kritiziranje novosprejetega samoupravnega sporazuma o delitvi sredstev za osebne dohodke in za sredstva skupne porabe. Ob enem go pa prvi, ki so proti preizkusu novega "plačilnega sistema" oziroma spodkopavajo uveljavitev let tega; se pač še ne zavedajo svoje majhnosti. Lahko pa ugotovimo, da je velika večina ljudi, ki delajo v proizvodnji relativno zadovoljna z višino svojega osebnega dohodka, kar pa ni slučaj z zaposlenimi v administraciji in glas teh je najmočnejši, vendar neupravičeno. To je struktura delavcev z najvišjimi osebnimi dohodki v temeljni organizaciji in prav v takih primerih, bi morali temeljito ponovno preanalizirati vrednost delovnih nalog oziroma opravil, ter jih po potrebi

tudi znižati. Vendar bi moral biti pristop res strokoven in objektiven ne pa oceniti vrednost nalog delavca po priljubljenosti posameznika v kolektivu. Osebo me moti, da posamezni delavci, ki združujejo delo v TOZD "Kartonaža" Rakek ne iščejo prave poti za razrešitev svojega problema to je, da se prijavijo za opravljanje neke druge delovne naloge, ustrezne njihovim sposobnostim, ampak trmasto vztrajajo, da se jim poviša vrednost del in opravil, ki jih trenutno izvršujejo, čeprav niso ne fizično in ne strokovno visokozahtevne. Upravičeno se poraja zaključek, da jim trenutno niti ni tako slabo kot želijo prikazati.

Sigurno je največja napaka, ko hkrati s sprejemom samoupravnega sporazuma nismo zagotovili tudi popolne tehnične izvedbe tega sistema. Vse preveč se izvaja stihijsko, brez konkretnih zadolžitev posameznikom, ki so za njegovo izvrševanje tudi odgovorni skozi analizo nalog. Ne bi si upal trditi, da posamezni ljudje ne vedo kaj je njihovo delo, vendar ker tega od njih nihče ne zahteva ga tudi ne opravljajo, kljub temu, da so za to plačani. Vrsta nalog se tudi "pokriva", posledica tega pa je, da ne eni ne drugi zaposleni na teh delih zahtevane ne opravita.

Ljudje nepravilno pojmujejo tudi delež variabilnega dela osebnega dohodka. Opredelili smo, da vsak zaposlen lahko bistveno vpliva vsaj na tri merila, kar naj se odrazi na boljšem poslovnem rezultatu. Pričakovali bi, da bo dal vsak posameznik maksimum pri tistih nalogah in delovnih opravilih, na izvršitev katerih ima res znaten vpliv, vendar prihaja do obratnega, ko zahtevajo merila in to navadno tista, ki so v tekočem mesecu imela najvišjo postavko.

Opaziti je še druge manjše anomalije, ki tudi niso ne bistvene. Kljub razno-raznim slabostim lahko po

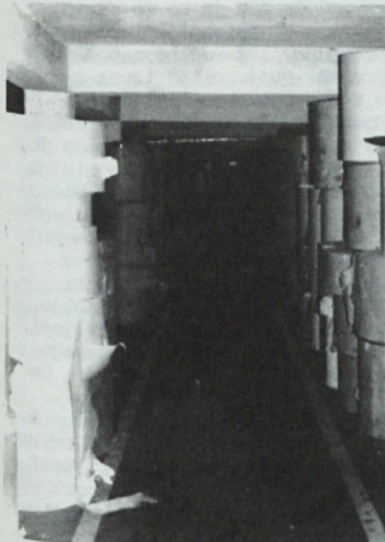
treh mesecih izplačevanja osebnih dohodkov ugotovljamo pravnost novega sistema nagrajevanja. Upam si trditi, da je sam sprejem in uveljavljanje samoupravnega sporazuma v neki meri poleg ostalih naporov pripomogel k dosegu 105% fizičnega obsega proizvodnje za prvo tromesečje letošnjega leta. Morda samo izplačilo višine osebnega dohodka še ni pravi odraz delitve po delu in sploh vloženega truda posameznika, vendar je pot k temu jasno začrtana in se cilju postopno približujemo. Mislim, da bomo vsi zaposleni kot samoupravljalci zbrali dovolj moči, ter stremeli za uveljavitvijo novega sistema nagrajevanja in ga sprotno tudi dograjevali.

Važno vlogo, celo najvažnejšo pa bi morale odigrati vse subjektivne sile temeljne organizacije ter nikakor ne samo in le vodstveni delavci. Vidnejšo vlogo bi morala imeti delavska kontrola in izvršilni odbor delavskega sveta temeljne organizacije, ki morata nujno, to je brezpogojno in dosledno skrbeti, da se bodo samoupravno dogovorjena stališča in naloge izvajala. Nič manjša odgovornost ne more biti pri članih zveze komunistov, poudaril bi da smo imeli in imamo vrsto razprav, na katerih smo soglasno sprejeli sklepe in kljub temu, da stvari vsi razumemo, nekateri v prosti debati ali na organiziranih sestankih interpretirajo svoje ali drugo zmotno mišljenje, kar sigurno ne pripomore k izboljšanju trenutno še kar dobre situacije na tem področju.

Kolikor res želimo, v kar pa ne dvomim, da se uveljavi nagrajevanje po delu ter nadalje zagotovi upravljanje nad presežki svojega dela, se moramo enotno, vsi kot eden, boriti za te cilje v dogovorjenih okvirih in sicer le na podlagi samoupravnega dogovarjanja. Druge poti tu ni in je ne more biti.

Franc Udovič

## TOZD "Kuverta" v sliki in besedi



←  
Skladišče materiala je globoko pod zemljo in s svojo ogromno površino omogoča, da imajo v proizvodnji vedno dovolj surovine

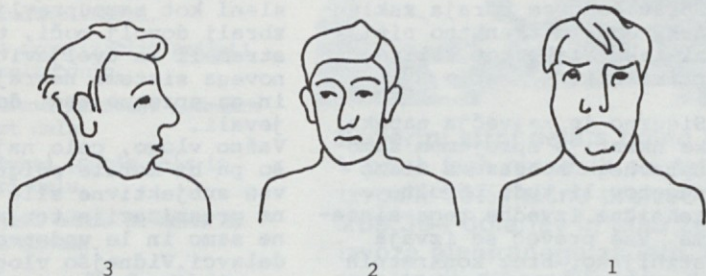


→  
Izdelava kuvert na starem kuvertnem stroju pa izgleda tako...

# KAKŠNO JE NAŠE DELOVNO VEDENJE

Haller von Gilmer je v svoji knjigi Industrijska psihologija opredelil ljudi v delovnih organizacijah z vidika usmerjenosti njihove motivacije. Po njegovem mišljenju se zaposleni delavci razlikujejo med seboj po treh osnovnih smereh motivacije in sicer loči:

1. kviškustremeči
2. ravnodušneži
3. razdvojeni



Ravnodušneži so tiste vrste delavci, katerih motivacija je usmerjena izven delovne organizacije. Tej namreč niso privrženi, pač pa jim rabi le toliko, da jim zagotavlja vsakdanji kruh, to je osnovno socialno-ekonomsko varnost. Problemi vodenja in razvoja delovne organizacije jih ne zanimajo posebno, zato jim je vseeno, kako ta stoji. Njihovi osebni cilji so prenešeni v njihovo zasebno življenje, v družino in dom. Imeti hišo, komfortno

So običajno zelo sposobni in dobri strokovnjaki, močno privrženi ciljem delovne organizacije, vendar so nagnjeni k temu, da te cilje zelo radi sami določijo. Tudi ti imajo voditeljske sposobnosti, vendar njihov osebni cilj ni uveljavljanje, temveč priznanje delovne organizacije za pomembno delo, ki so ga opravili v njenem razvoju. Pot v vrhove delovne organizacije ne ustreza njihovemu življenjskemu cilju, čeprav bi bili sposobni zelo dobro opravljati delo formalnih voditeljev. Ti delavci so predvsem željni priznanja in pohvale sodelavcev in to je tudi njihov osnovni motiv za delo.

So izredno iniciativni in se nenehno borijo za uresničevanje novih ciljev. Ko pa te doseže postavijo sami nove, prepričujejo sodelavce o njihovi nuji, jih običajno tudi angažirajo zanje ter tako stalno poganjajo delovno organizacijo k napredku. Zelo cenijo mnenje in sposobnosti tako sodelavcev kot tudi vodij, toda če ti niso pripravljene sodelovati z njimi, spodbijajo njihovo avtoriteto, ki jim izvira iz položaja. Ne sprejemajo nobene vsiljene socialne vloge, zato so v nekem smislu posebneži. Kompromisov ne trpijo in vedno zahtevajo jasne in ostre odločitve. So zelo delovni in s svojim delom dajejo drugim dober vzgled. Okoli sebe običajno ustvarjajo pozitivno socialno klimo in predstavljajo za delovno organizacijo osnovno gonilno silo. V nekem pogledu so to neformalni vodje, toda zanje bi bil ustrežnejši izraz antivodje.

iniciativa in poti za osebno uveljavljanje so odprte navzgor. Pretežna večina delavcev v taki delovni organizaciji so kviškustremeči. Tu delujejo načela organizacijske hierarhije. Tvrstno razporeditev motivacije zaposlenih nam prikazuje graf - 1.

Če dopušča sistem organizacije dela deloma individualno odločanje, pretežno pa kolektivno odločanje, tedaj je motivacija vseh zaposlenih usmerjena k ciljem delovne organizacije, hkrati pa so dane možnosti tudi za osebno uveljavljanje posameznikov. To je tedaj, ko je upravljanje delovne organizacije v rokah večine zaposlenih, vendar je še dopustno delno odločanje tudi vodilnim in strokovnim delavcem. Usmerjenost motivacije je v takih pogojih zmerne demokratičnosti odnosov v delovni organizaciji najpravilnejše razporejena. Osebna iniciativa je sicer delno omejena od strani večine, vendar je dopustna in zaželjena. V takih razmerah je kviškustremečih in razdvojenih približno toliko, kolikor ravnodušnežev. Tvrstno razporeditev motivacije nam prikazuje graf-2.

Če sistem organizacije dela zahteva poudarjeno demokratične odnose in obstaja v tem sistemu le kolektivno odločanje, tedaj individualno odločanje izgine, z njim pa tudi osebna iniciativa. Število kviškustremečih in razdvojenih se zmanjša na minimum in tudi ti se postopoma razporedijo med ravnodušneže. Tako postane pretežna večina zaposlenih usmerjena izven delovne organizacije. Delovno organizacijo dobijo v roke ravnodušneži. Razvoj delovne organizacije začne postopoma stagnirati ali pa ostane na doseženem nivoju. Namesto uveljavljanja lastnih inovacij v proizvodnjo uvaja delovna organizacija licence tujih firm, išče razne strokovne rešitve pri zunanjih institucijah ipd. Razvoj delovne organizacije, ki bi moral biti usmerjen navzven, se pretvori v ostro grupno dinamiko med zaposlenimi. Cilji delovne organizacije bledijo, namesto tega pa se odpirajo vprašanja v zvezi z delitvijo osebnega dohodka, vprašanja v zvezi s stanovanjsko politiko in politiko družbenega standarda ipd. Tvrstno razporeditev motivacije nam prikazuje graf - 3.

V primeru, da dominira v delovni organizaciji motivacijski vidik ravnodušnežev je to za razvoj delovne organizacije izredno neugodno, saj večina zaposlenih prenaša svoje cilje izven nje v svoje privatno življenje. Socialni odnosi med zaposlenimi se zrahljajo, posledica tega je, da se pojavi negativna socialna in sanoupravna klima, vse skupaj pa zmanjša pripadnost zaposlenih k delovni organizaciji. Posebno nestimulativno je razmerje v delitvi osebnega dohodka, ki bistveno zmanjšuje stimulacijo tistim, ki bi bili pripravljene dati največ energije za doseg ciljev delovne organizacije. Če je to razmerje v primeru ko dominirajo kviškustremeči 1 : 6, je v primeru ko dominirajo ravnodušneži 1 : 3 in manj. Pri taki stimulaciji je pripravljenost zaposlenih za povečanje količine (nadalj. na 9. str.)

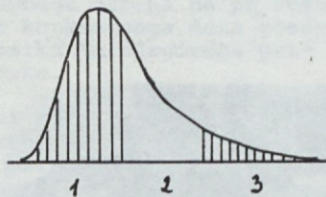
Kviškustremeči delavci so tisti, katerih motivacija je izražena s težnjo po oblasti in moči. Njihovi cilji so zato vedno istovetni s cilji delovne organizacije v kateri so zaposleni. Običajno so to sorazmerno sposobni ljudje z voditeljskimi lastnostmi. Povsem so podvrženi duhu vodenja, zato se pri delu dosti ne ozirajo na presojo drugih. Nagnjeni so bolj k individualnemu odločanju, vendar vestno izpolnjujejo predpise, da se ne bi zamerili ostalim odločujočim faktorjem znotraj in izven delovne organizacije. Osebno uveljavljanje je njihovo osnovno pravilo pri težnji, da bi se dokopali do oblasti. V fazi ko težijo k nekemu vodstvenemu ali vodilnemu položaju, so zelo napredni in aktivni, zato ustvarjajo okoli sebe pozitivno socialno klimo. Ko pa zasedejo odgovarjajoči položaj, spremenijo svoje ravnanje in bolj težijo k ohranjanju obstoječega stanja kot k njegovemu razvijanju. Kviškustremeči so v bistvu voditelji, ki se razvijajo v formalne vodje.

stanovanje, avto, vikend, šolati otroke na univerzi, povabiti vplivne osebnosti na piknik ipd. kar zanje predstavlja največjo srečo in zadovoljstvo. Napredovanje v delovni organizaciji jih ne zanima, važno je le da njihov osebni dohodek ne stagnira, šele takrat so pripravljene storiti zanj kaj več kot zahteva običajno njihovo vsakdanje rutinsko delo. Odločanje najraje prepuščajo kviškustremečim. So brez osebne iniciative, zato jim zelo ugaja obstoječe stanje v delovni organizaciji. Če pride do sprememb se običajno temu upirajo, potem pa pasivno prilagodijo in tako obdržijo z vsemi dobre odnose. Od delovne organizacije ne pričakujejo dosti, zato se tudi sami počutijo v njej manj pomembne. Med njimi srečamo tako sposobne kot nesposobne delavce, voditeljev med njimi pa zagotovo ni.

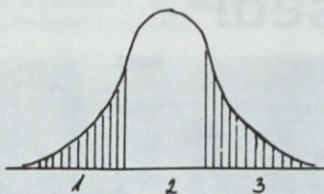
Razdvojeni delavci so tisti, katerih motivacija vedno niha med možnostjo, da bi dosegli v delovni organizaciji položaj in med svobodnim ustvarjanjem, ki bi jim prineslo priznanje.

Kviškustremeči in razdvojeni so v delovni organizaciji vedno v konfliktu (dialektičnem protislovju), eni ohranjajo obstoječe, drugi to rušijo in vzpostavljajo novo oziroma zahtevajo nenehen razvoj. Oboji poganjajo neodločne ravnodušneže k ciljem delovne organizacije, eni po formalni poti z zadovoljevanjem nalog, drugi s prepričevanjem in vzpodbujanjem. Da bi bila pot delovne organizacije usmerjena k napredku mora biti v njej dovolj veliko število kviškustremečih delavcev in razdvojenih, da s skupnimi močmi premikajo inertno maso ravnodušnežev. Koliko bi moralo biti teh in onih empirično ni ugotovljeno, verjetno njihovo število varira v skladu s sistemom organizacije dela (sistemom proizvodnih odnosov), v katerega je vključena delovna organizacija. Z vrednostnega vidika ni mogoče na noben način trditi, da so eni bolj pozitivni kot drugi, saj opravljajo v sistemu delitve dela vsi koristno delo. Kviškustremeči opravljajo predvsem vodstvena opravila, ravnodušneži pretežno rutinska dela na vseh nivojih delovne organizacije, medtem ko opravljajo razdvojeni pretežno strokovno razvojna opravila in ustvarjajo grupno dinamiko. Ne gre torej za vprašanje, kateri izmed treh motivacijskih tipov je bolj pozitiven, temveč za vprašanje kakšno je številčno razmerje med njimi.

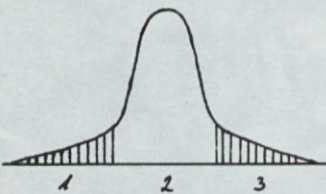
Kadar sistem organizacije dela dopušča individualno odločanje, tedaj so poti za osebno uveljavljanje odprte in motivacija velikega dela zaposlenih je usmerjena k ciljem delovne organizacije. Poudarjena je osebna



Graf - 1



Graf - 2



Graf - 3

#### LEGENDA:

- 1 - kviškustremeči
- 2 - ravnodušneži
- 3 - razdvojeni



## KAKŠNO JE NAŠE DELOVNO VEDENJE...

vloženega dela minimalna. Motivacijska usmerjenost, negativna socialna in samoupravna klima, sistem stimulacije in stopnja pripadnosti k delovnemu kolektivu postopoma oblikujejo zaokrožen sistem nazorov v samosvojo miselnost, ki jo običajno imenujemo "privatizem." O privatizmu in njegovih pojavnih oblikah bomo spregovorili v prihodnji številki Glasila.

T.P.

Komisija občinskega sveta za organizacijsko in kadrovske politiko ter nagrade in priznanja je obravnavala predloge kandidatov in osnovnih organizacij ZS za podelitev priznanj "srebrni znak ZS Slovenije". Na osnovi podanih predlogov se je odločila, da priznanje podeli tudi osnovni organizaciji ZS Kartonažna tovarna Ljubljana - TOZD Papirna konfekcija.

Omenjena osnovna organizacija ZS se je aktivno vključevala v vse akcije občinskega sveta ZS Ljubljana-Center: obravnava periodičnih in zaključnih računov, sodelovanja na seminarjih za predsednike OO ZS, akcije NNNP in vključitev v akcijo o socialni varnosti delavcev preko vprašalnika občinskega sveta, ki je pomenil pripravek k razpravi na 3. konferenci ZS Slovenije. Osnovna organizacija se je vključevala v vse samoupravne in družbenopolitične odnose v svoji organizaciji združenega dela.

Na letovanje smo se letos izredno pripravili, saj smo med delavci izvedli anketo in tako ugotovili njihove želje glede kraja letovanja. Razpoložljive počitniške prikolice smo razporedili po jadranski obali skladno z željami delavcev. Po glavni počitniški sezoni pa bomo dve prikolici postavili v camp na Gorenjskem. Ta mesec bomo organizirali izlet v Istro ter na bližnje otoke. Ogleдали si bomo kulturne in prirodne znamenitosti teh krajev. Zanimanje za izlete po Jugoslaviji je pri delavcih vedno veliko.

Predsednik izvršnega odbora osnovne organizacije tovariš Niko Lukež in tovariš Viktor Mramor, sta mi o njihovi aktivnosti v temeljni organizaciji povedala naslednje:

"Osnovna organizacija ZS se je redno vključevala v vsa družbenopolitična dogajanja v temeljni organizaciji, spremljala in vodila javne razprave za sprejem samoupravnih splošnih aktov ter sodelovala pri oblikovanju novega sistema nagrajevanja po delu.

Z ostalima družbenopolitičnima organizacijama redno sodelujemo, tako smo skupaj z mladinci sodelovali v akciji "Zelena Ljubljana" ter pri čiščenju počitniških prikolic TOZD.

V temeljni organizaciji imamo precej nerešenih stanovanjskih problemov, vendar kljub temu, da imamo predvidena finančna sredstva (po planu naj bi do leta 1985 rešili vsa stanovanjsko problematiko), ni razpoložljivih stanovanj za nakup.

Tudi rekreaciji posvečamo veliko pozornosti, čeprav se je udeležujemo predvsem moški. Trudimo se, da bi tudi pri dekletih povečali zanimanje za tovrstno aktivnost.

Našim delavcem nudimo tudi materialno pomoč, kadar so v takšni ali drugačni stiski, vedno pa obiskujemo tudi vse tiste delavce, ki so dalj časa v bolniškem staležu. Le tako jih lahko informiramo o dogajanjih v temeljni organizaciji, da se kasneje lažje vključijo v življenje in delo temeljne organizacije. Uspešno rešujemo tudi varstvo otrok naših delavk - samohranilk, in sicer tako, da jim omogočamo delo v dopoldanski izmeni, vse do 13. leta starosti otroka."

Osnovni organizaciji ZS TOZD "PAKO" čestitam za dobljeno priznanje ter jim želimo še naprej tako aktivno in uspešno delovanje.

Čerin



Novi prostori delovne skupnosti skupnih služb v Trubarjevi ulici - tukaj imajo prostore delavci finančno-računovskega sektorja

PREDSTAVLJAMO VAM ....

Predstavljamo vam človeka, ki ne govori veliko. Več pove njegovo delo in lahko rečemo, da je eden glavnih tvorcev uspešnega razvoja TOZD "Kartonaža" Rakek.

Vprašanje: "Tov. Kavčič, nam lahko poveste kaj o začetku vašega dela v tovarni?"

Odgovor: "V takratni obrat "Kartonažne tovarne Ljubljana" sem prišel z občinske skupščine in razumljivo je, da o papirni industriji nisem vedel veliko, saj te panoge v občini do takrat nismo imeli. Obrat je posejval en sam proizvodni prostor, v katerem se je vršila proizvodnja, ki pa je bil opremljen s popolnoma novimi, pravkar uvoženimi stroji iz Italije, za izdelavo embalaže imenovane "amerikanka".

V tistem času je bilo v tovarni zaposlenih nekaj manj kot 60 delavk in delavcev, ki so letno proizvedli cca 800 ton končnih izdelkov. Nadaljnji razvoj obrata pa je brez dvoma zahteval po-

večanje delovnih prostorov, saj smo bili v tistem obdobju prvi, ki smo izdelovali embalažo iz valovitega kartona. V prvih letih obstoja smo osnovno surovino za proizvodnjo dobivali iz pokrajine Furlanije - Julijske krajine.

Interesi trga za izdelavo tovrstne embalaže so bili takrat zelo veliki, saj je lesna industrija prav v tistem času opuščala klasičen način embaliranja svojih izdelkov v lesene zaboje in prehajala na embalažo iz valovitega kartona, ki jo je zahteval svetovni trg. Velikost objekta kakršen je bil, ni dovoljevala povečanja proizvodnih zmogljivosti, ki jih je zahtevalo tržišče, zato smo 1972. leta pristopili k izgradnji novih prostorov, tako imenovani hall B. Zaradi tega smo porušili stare lesene barake, ki so stale na gradbenem prostoru, kar je takratni kolektiv z veliko volje napravil z udarniškim delom za skodelico toplega čaja in skromni sendvič.

Izgradnja novih proizvodnih



Tov. Marjan Sevec, iz TOZD "Lepenka" Tržič prevzema nove obveznosti, kot predsednik konference osnovnih organizacij sindikata DO KTL

prostorov in premestitev delovnih strojev ter istočasni nakup še novih strojnih kapacitet, so kolektivu omogočali nadaljnji hiter razvoj proizvodnje embalaže in nadaljnje osvajanje slovenskega trga s temi artikli."

Vprašanje: "Kako je bil storjen tako velik korak v razvoju TOZD "Kartonaža" Rakek?"

Odgovor: "Napredek je bil brez dvoma dosežen ravno zaradi izredne pripadnosti članov kolektiva delovni organizaciji in pa zaradi požrtvovalnosti delavk in delavcev pri proizvodnem delu, saj je kolektiv določen čas samoiniciativno in zavestno delal v štirih izmenah, prav s ciljem, da se ustvari čimvečja akumu-

(nadalj. na 10. str.)

# PREDSTAVLJAMO VAM...

(nadaljevanje z 9. str.)

lacija za nadaljnji razvoj. Poudariti moram, da so prav te štiri izmene v svoji strukturi imele 80% ženske delovne sile.

Proučevanje tržišča, pa ne samo na področju jugoslovanskega prostora ampak spremljanje razvoja embalaže v svetu, pa je našemu kolektivu nakazoval razvoj proizvodnje v smeri kvalitetnejše komercialne embalaže, ki pa zahteva znatno več dela za izdelavo z istočasnim posredovanjem izredno zahtevne in kvalitetne tehnologije, delovnih sredstev in veliko vloženega znanja. To je bilo torej obdobje, ki je postavilo zahtevo po visokem strokovnem obvladovanju delovnih sredstev, saj so milijonske vrednosti.

Prav ta poslovna odločitev je v kasnejših letih pokazala pravilnost razvojne poti, obenem pa jasno nakazala potrebo po delitvi dela v delovni organizaciji, glede na osvojen tehnološki postopek:

**Vprašanje:** "Bila so tudi krizna obdobja ..."

**Odgovor:** "Razumljivo, da v tem razvoju ni teklo vse tako gladko, saj smo doživljali tudi težke krizne situacije, kot je pomanjkanje delovnih nalogov, zaradi splošne gospodarske stagnacije. Prav tako smo imeli velike probleme s pomanjkanjem osnovnega repro materiala, ki je še prav posebno, vsakokrat prizadel naš kolektiv, celo tako, da je moral prisilno koristiti brezplačen dopust. V času teh težkih situacij so se delavci z željo, da se ustvari zadovoljiva akumulacija za nadaljnji razvoj, zavestno odpovedali višjim osebnim dohodkom in bili tako v tistem času med najslabše plačanimi kadri v skupščini občine Cerknica."

**Vprašanje:** "Kako si predstavljate razvoj TOZD v bližnji in daljnji perspektivi?"

**Odgovor:** "Tovarna na Rakeku in njen kolektiv imata brez dvoma perspektivo nadaljnje razvoja, saj to neprekinjeno potrjuje razvoj tovrstne embalaže v industrijsko visoko razvitih zahodnih državah. Kljub dosedanjemu hitremu in dokaj kvalitetnemu razvoju na področju izdelave in kreacije embalaže iz valovitega kartona, pa nas ta ugotovitev ne sme zavesti, da ne bi še vnaprej dnevno razmišljali o nadaljnjem razvoju tovarne v smeri osvajanja visokokvalitetne in oplenitene tovrstne embalaže, ki jo moramo postati sposobni ponuditi tako našemu tržišču kot vse bolj zahtevnim kupcem v tujini. Lahko zaključimo, da vedno tega nismo sposobni narediti in se zato tudi naši kupci že od-



## Tov. Kavčič na udarniškem delu, s katerim so delavci pridobili prostor za nove proizvodnje prostore

vračajo od nas in iščejo zahtevano embalažo pri drugih proizvajalcih.

Obvladovanje teh tržnih zahtev skozi proizvodnjo, pa zahteva nadaljnja vlaganja v sodobne tehnološke stroje, kakor tudi maksimalno izkoriščanje že obstoječih proizvodnih kapacitet. Cenena in kvalitetna osnovna surovina bi nam že v startu omogočila enak in konkurenčni položaj napram ostalim proizvajalcem tovrstne embalaže pa ne samo na domačem ampak tudi na tujem trgu. Pri tem moramo imeti pred očmi dejstvo, da že sedaj transportiramo brutto 14.000 ton surovine - praktično zraka, kar brez dvoma ni ekonomsko utemeljeno kakor tudi ne družbeno sprejemljivo z vidika racionalizacije pogonske energije. Ta situacija zahteva razmišljanje v smeri delnega proizvodjanja repro materiala v lastni tovarni, prav s ciljem zniževanja že prej omenjenih startnih pogojev izdelave embalaže. Morda bi navedel kot primer ugotovi-

tev statistike, da niti v Jugoslaviji niti v srednji Evropi ne obstaja po obsegu proizvodnje tako velika tovarna tovrstne embalaže, ki ne bi vsaj del osnovne surovine proizvedla sama."

**Vprašanje:** "Mislite, da smo kot kolektiv dovolj naredili na področju družbenega standarda zaposlenih?"

**Odgovor:** "Lahko ugotovimo, da tako uspešnemu in hitremu razvoju proizvodnje družbeni standard zaposlenih ni držal koraka oziroma se ni adekvatno tej razvijal, četudi smo stremeli za tem, da smo delavcem omogočali vsaj letovanje ob morju in organizacijo raznih kulturnih prireditvev v proizvodnih prostorih. Je pa seveda zaostajanje družbenega standarda treba pravilno razumeti, saj so bile vse silnice usmerjene predvsem v razvoj proizvodne tehnologije.

No, v zadnjem času smo kupili osem družbenih stanovanj

in prav toliko jih bomo pridobili v novem bloku na Rakeku, ki je že v gradnji. Zaposlenim smo omogočali pridobitev posojila za individualno gradnjo. Poskrbeli smo tudi za nakup treh novih počitniških prikolic za od-dih ob moraju, ker smo pri članih kolektiva ugotovili, da jim je letovanje v počitniških prikolicah glede na sedanjo finančno situacijo priljubljeno.

V zadnjem času posvečamo tudi znatno več pozornosti športno-rekreativnemu delovanju in smo prav v zadnjih letih na tem področju dosegli vrsto športnih uspehov. Pri družbenem standardu bi bilo morda potrebno omeniti tudi to, da imamo velike težave z urejeno prehrano delavcev, saj imamo lepo urejeno samo delilnico hrane.

Brez dvoma pa bo v bodoče družbenemu standardu potrebno poklanjati znatno več pozornosti, kajti le v urejenem okolju s čimmanjšimi osebnimi problemi, se član delovnega kolektiva dobro počuti."

**Vprašanje:** "Kaj menite o samoupravnem življenju v naši temeljni organizaciji in povezanosti s krajevno skupnostjo?"

**Odgovor:** "Samoupravno dogovarjanje in življenje je v temeljni organizaciji živo in aktivno, saj se vse važnejše odločitve razumljivo sprejemajo v naših samoupravnih organih in gre zasluga za dosedanji razvoj prav pravilnim odločitvam letih. S krajevno skupnostjo Rakek in vaskih odbori smo se redno in se bomo tudi v bodoče aktivno povezovali, saj nam je že od nekdaj tuja "zaplankanost" za tovarniškimi plotovi. Člani kolektiva zelo aktivno sodelujemo tako v organih krajevne skupnosti kot vaskih odborih, kakor tudi v delegatskem sistemu občine.

Trudimo se za čimbolj kvalitetno vsakodnevno informiranje članov kolektiva o vseh dogodkih, kajti le vsakodnevno dobro informiranje nam lahko zagotovi pravilnost odločanja na vseh nivojih samoupravnega delovanja.

Prihaja pa tudi do konfliktnih situacij prav zaradi nedelavnosti posameznikov pri opravljanju vsakodnevnih dolžnosti, ki pa bistveno ne morejo vplivati na tokove samoupravljanja. Poudaril bi, da ima vedno večjo vlogo v našem samoupravnem odločanju prav znanje. Ugotavljamo, da se prav skozi znanje krepi demokracija, kvaliteta in ne nazadnje učinkovitost dela."

(nadalj. na 11. str.)



## Z udarniškim delom so delavci sodelovali pri rušenju starih barak

PREDSTAVLJAMO

VAM...

(nadalj. z 11. str.)

**Vprašanje:** "Spremljali ste 9.kongres ZKS. Menite, da bomo sposobni izvršiti naloge, ki nam jih ta čas narekuje tako notranja kot svetovna gospodarska in politična situacija?"

**Odgovor:** "Smatram, da moramo biti sposobni uresničiti zastavljene naloge in cilje 9.kongresa ZKS, pri čemer bi posebno poudaril našo nalogo vključevanja v mednarodno delitev dela. Nujno je, da dosežemo plasma naših izdelkov na svetovnem tržišču, saj nam prav zadnji primeri dokazujejo, da lahko uspemo ob pogoju, da imamo na razpolago kvaliteten material. Če istočasno vložimo še maksimalne napore, za kvalitetno izdelavo izdelkov, smo uspeli!"

Brez dvoma se vsi člani kolektiva zavedamo pravilnosti Titove in Kardeljeve poti v samoupravljanje in odstopanja od te začrtane poti ne more biti. Največja dobrina in doseg človeka je, da je kot proizvajalec tudi upravljalec z rezultati svojega dela in nosilec odločitev v upravljanju ter odločilen element nadaljnega razvoja družbe."

**Vprašanje:** "Kaj nam boste povedali, za zaključek najinega razgovora?"

**Odgovor:** "Izredno sem zadovoljen in vesel, da lahko živim in ustvarjam v kolektivu, ki je politično in gospodarsko zrel ter silno zavzet za svoj nadaljnji razvoj. Z veliko mero zupanja in optimizma gledam na nadaljnje življenje in razvoj tega kolektiva in naše delovne organizacije. Kolektiv na Rakeku je skozi svojo ne tako kratko in ne lahko obdobje razvoja dosegel velike zmage in prav zato se mi poraja veliko zadovoljstvo, da sem bil skupaj z ostalimi delavkami in delavci priča in soustvarjalec takšnih, za naš kolektiv velikih gospodarskih ciljev."

Ta, bolj prijateljski razgovor kot pa intervju v pravem pomenu besede, je na papir prenešel in oblikoval

Udovič Franc

Prešanje odpadkov

Delavci TOZD "Kuverta" so se odločili, da del sredstev iz sklada skupne porabe namenijo sistematičnim zdravniškim pregledom.

ДОДЕЛУЈЕ

МАЈСКУ НАГРАДУ

1982.

КАРТОНАЖИ „СИГМА“  
ГОРЬИ МИЛАНОВАЦ

За постигнуте резултате  
на унапређењу  
и развоју привреде

КРАЉЕВО, МАЈА 1982.

СКУПШТИНА КОМОРЕ  
ПРЕДСЕДНИК  
САНДАР САУЛОВ

Temeljna organizacija Kartonaža "SIGMA" je prejela "Majsko nagrado" "Regionalne privredne komore Kraljevo" saj je po poslovnih rezultatih in dosežkih za razvoj gospodarstva na tem področju, ena najboljših, manjših delovnih organizacij.

TOZD "Kuverta" v sliki in besedi...



Pakiranje kuvert za izvoz v Kuvait

# 12. KONGRES ZKJ — PREDSTAVLJAMO VAM...

V tej številki vam predstavljamo tovarišico IRENO LUTHAR, članico osnovne organizacije ZK DSSS, ki bo delegat na XII. kongresu ZKJ.

**Vprašanje:** "Kako je prišlo do tvojega imenovanja za delegata kongresa?"

**Odgovor:** "Za delegata XII. kongresa ZKJ sem bila izvoljena na programsko-volilni konferenci ZKS Ljubljana-Center in sicer na predlog OK ZKS Ljubljana-Center."

**Vprašanje:** "Na kakšen način boš sodelovala na kongresu?"

**Odgovor:** "Kongresni dokumenti so sedaj v javni razpravi. Pričakujemo mnenja in predloge članstva, ki nam bodo poleg stališč in sklepov 9. kongresa ZKS, vodilo pri dogovoru o obliki in načinu našega sodelovanja na kongresu."

**Vprašanje:** "Koliko delegatov gre iz Slovenije?"

**Odgovor:** "O številu delegatov iz Slovenije lahko dam le približno oceno. Iz občine Ljubljana-Center, kot ene najštevilnejših občinskih organizacij ZK (cca 13.500 članov) sodeluje 7 delegatov. Ocenjujem, da bo število delegatov doseglo število 150-200."

**Vprašanje:** "Katere usmeritve 9. kongresa ZKS vam bodo vodilo na XII. kongresu ZKJ?"

**Odgovor:** "Mislim, da so najpomembnejše usmeritve predvsem: uresničevanje zastavljenih ciljev družbenoekonomskega razvoja, izvozna in stabilizacijska politika, krepitev položaja delavca pri ustvarjanju in razpolaganju s celotnim dohodkom in nadaljnji razvoj socialističnega samoupravljanja in skupščinskega in delegatskega sistema v vsem družbenem življenju."

**Vprašanje:** "Osnutek resolucije XII. kongresa je objavljen. Katera so poglobitna vprašanja (po tvojem mnenju), ki jih mora rešiti oziroma izpostaviti XII. kongres?"

**Odgovor:** "Po mojem mnenju mora XII. kongres ZKJ izpostaviti in potrditi našo odločenost oz. trdno opredeljenost delavskega razreda, da kljub težnjam določenih struktur po spremembi naše začrtane poti, vztrajamo pri naši opredelitvi za socialistično samoupravljanje, za Jugoslavijo kot federativno skupnost enakopravnih narodov in narodnosti in za njihovo bratstvo in enotnost ter za našo neuvrščeno politiko."

**Vprašanje:** "Si član občinske konference in komiteja. Katere so poglobitne naloge, ki stojijo pred tema organoma v sedanjih težkih ekonomskih razmerah in tudi političnih?"

**Odgovor:** "Naloge, ki smo si jih zastavili v tem mandatnem obdobju, so zelo obsežne. Družbeno-ekonomski razvoj v občini Center je dosegel stopnjo, ko je nadaljnji gospodarski napredek pomembno odvisen od izkoriščanja notranjih rezerv, ki jih imamo v delovnih sredstvih, znanju ter vključevanju v mednarodno delitev dela in uveljavljanja resničnih dohodkovnih odnosov med proizvodnjo in trgovino."

V naših družbenoekonomskih razmerah lahko aktiviramo te rezerve s hitrejšim uveljavljanjem socialističnih samoupravnih družbeno-ekonomskih razmerij, krepitvijo položaja in odgovornosti delavca pri odločanju v združenem delu in celotni družbeni reprodukciji z odločnim preprečevanjem liberalističnih, tehokratskih, etatiističnih in drugih oblik odtujevanja delavca od rezultatov njegovega dela.

Pri razvijanju občine kot resnične samoupravne skupnosti moramo uveljavljati vse tiste oblike



**Tov. Irena Lothar-delegat 12. kongresa ZKJ, ki bo od 26.-29. 6.**

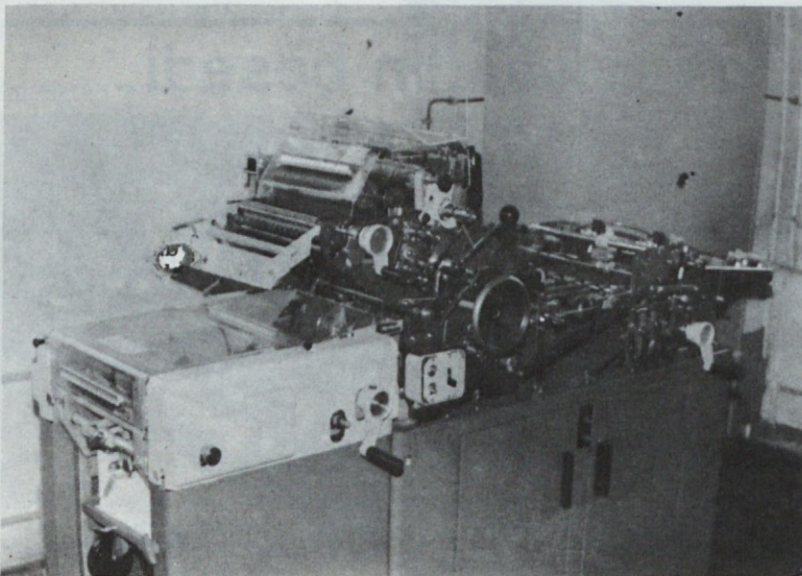
dela, s pomočjo katerih bo občina povezovala vse družbene sile za povečanje produktivnosti in ekonomičnosti dela, za hitrejši razvoj proizvodnih sil, napredek socialističnega samoupravljanja in demokratično odločanje.

Večjo pozornost bomo posvetili vsebini in uresničevanju samo-

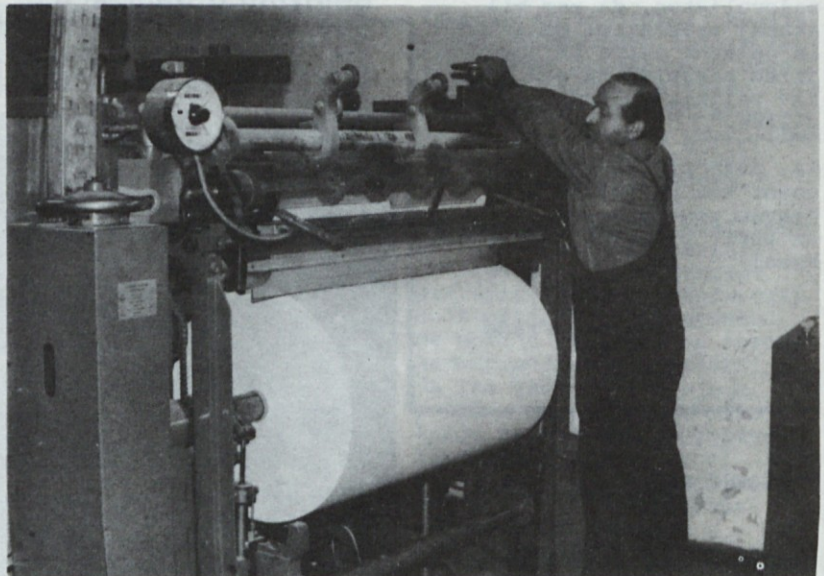
upravnega sporazumevanja in družbenega dogovarjanja. Zaostriili bomo tudi odgovornost pri uresničevanju sprejetih političnih usmeritev. S tem v zvezi bomo poudarili osebno odgovornost komunistov v OO ZK kot tudi komunistov v inštitucijah političnega sistema.

T.Čerin

## TOZD "Kuverta" v sliki in besedi TOZD "Kuverta" v

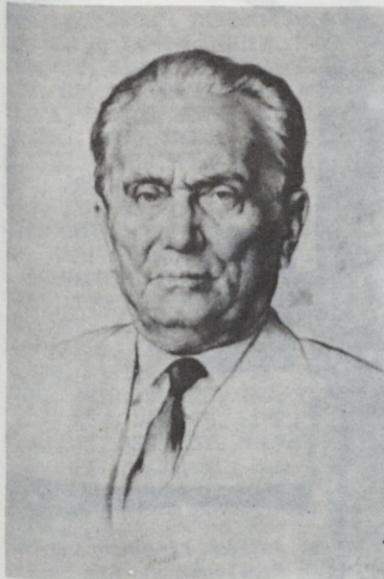


**Ofset tiskarski stroj "MULTILIT"**



**Razrez role na odgovarjajoče širine-razrezovalno-previjalni stroj GÖEBEL**

# MAJ-MESEEC TOV. TITA IN MLADINE



Zakaj bi bil rad podoben Titu

- ker je bil pogumen in hraber borec,
- ker je bil velik borec za mir in enakopravnost,
- ker je pod njegovim vodstvom naša država postala svobodna,
- ker se je boril proti izkoriščanju delavcev,
- ker je bil dober tovariš,
- ker se je boril za srečo ljudi,
- ker je ljubil ljudi,
- ker je bil naš vzor.



## SVOBODA MIR PRIJATELJSTVO LJUBEZEN

Prvi požirek zraka  
jok - srečna mati  
Rodil se je otrok  
iz človeka - za človeka  
iz ljubezni - za ljubezen

Prvi koraki  
nerodni koraki  
Sonce na horizontu

Podaj mu roko  
primi jo  
drži jo  
ne izpusti je nikoli

Gorje samim  
gorje poteptanim

Tam nekje pa sonce vzhaja ...

Koža  
Koža je bela, je črna, je rdeča  
Vsi imamo eno kožo!

Bosonogi otroci - sivi starci  
Vse gre svojo pot

Kost ... Kosti ...  
Okostje bomo vsi

Sonce - dih pomladni  
Skozi rdeče zastave so šli  
- ognjeni zublji  
očiščevanje  
destilacija krvi -

Polдне - sonce je ostalo na nebu  
Opolдне sence izginejo

Potok ...  
Reka ...  
Veletok ...  
Globoka so naša srca  
Globok in močan je tok prijateljstva  
ko se izlije v modro morje

Morje - ljubezen ...  
tvoja ljubezen  
naša ljubezen  
ljubezen vsega človeštva  
Svet nam je vsak dan bližji  
Podajmo si roke  
... objem zemlje  
in poljub sonca ...

SVOBODA  
MIR  
PRIJATELJSTVO  
LJUBEZEN

Maja Ribič

## OGLEDALI SMO SI JAMO

Rdeči revirji so znani širom po Sloveniji. Rudarji so bili med prvimi, ki so na začetku delavskega gibanja zahtevali svoje pravice, višje mezde ter izboljšane pogoje dela. Postopoma so dosegli svoje zahteve, tako da danes živijo in delajo v znosnejših razmerah. Po vendar jim tudi danes ni lahko, zato smo si mladinci naše osnovne organizacije zaželeli ogledati rudnik. Pravijo, da mora biti vsak Slovenec na Triglavu, vsak Trboveljčan pa mora videti jamo.

Zbrali smo se 3. aprila pred rudnikom (upravni prostori DO Zasavski premogovniki Trbovlje). Najprej smo morali podpisati izjavo, da gremo na lastno željo, nakar so nam dodelili delovne obleke. Bil je veliko smeha, ko smo gledali drug drugega v prevelikih hlačah, bluzah, da o škornjih niti ne govorimo. Še bolj razigrani smo postali, ko smo dobili še čelade in bili smo črni že preden smo sploh vedeli, kje je vhod v jamo. V lamparni smo dobili lampe ter samo-

reševalec. Vodja ekskurzije tov. Žunk nam je pojasnil, da samoreševalec deluje 1 uro, uporablja pa se ob vdorih plina v jami. Nato smo odšli proti vhodu. Vse naš je zajel tesnoben občutek, smeha ni bilo več slišati. Prvi koraki po rovu, v temi so bili precej negotovi. Oči pa so se kaj kmalu privadile na temo in že smo z radovednostjo svetili po stenah rova, misleč da bomo kar na začetku ugledali to cenjeno črno zlato. Tov. Žunk nam je ob vhodu v jamo obljubil, da nas bo peljal na

najlepše "čelo" in po najlepši poti, za kar smo mu bili po prvih vtisih vsi hvaležni. Vendar smo se kmalu navadili na temo, slabši zrak, na vodo, blato in vse kar spremlja delovni dan rudarja.

Po nekajminutni hoji smo prišli do rova, ki ga imenujejo prezračevalni in piha v njem močan zrak, kar se nam je zdelo precej čudno.

(nadalj. na 14. str.)

# OGLEDALI SMO SI "JAMO"

(nadaljevanje z 13. str.)

Vodja nam je pojasnil, da na vsa delovišča dovajajo zrak, da delavci delajo v znosnejših pogojih in da je več takšnih prezračevalnih rosov. Naša pot se je vzpenjala in prišli smo do cca 280m nadmorske višine. Zvedeli smo tudi, da najnižje kopljejo na nivoju Save. Tu smo si ogledali pripravo delovišč. Rove pripravljajo ročno aži s strojem. Pri delu uporabljajo TH podpornike domače izdelave, nekaj pa je tudi uvoza iz Češkoslovaške. Podpornike namestijo 30-40 cm narazen, odvisno od sestave in teže premoga. Po štrekni (rovu, ki ga pripravljajo za delo) teče pancir (transporter). Tako pripravijo dve štrekni, ko pa prično z odkopavanjem premoga, gredo v nasprotni smeri, kot so pričeli z izdelavo rosov. Tov.žunk nam je pojasnil, da večkrat prihaja do samovžigov, predvsem kadar je za podporniki luknja. Tja prihaja zrak, ki povzroča trenje. Samovžige preprečujejo tako, da praznino izdelajo z ilovico, lesom in premažejo z apneno vodo. Ob poti nam je na več mestih pokazal, kje je prišlo do takšnega pojava. Nadalje nas je pot vodila na čelo, kjer odkopavajo premog. Pot ni bila najbolj lahka, vendar smo se že privadili na nevaren teren, saj smo morali marsikje pokazati tudi plezalske sposobnosti.

Ko smo se približevali našemu končnemu cilju, smo že od daleč zaslišali eksplozije, kar je pomenilo da delavci "šusmajstri" razstreljujejo. Zajel nas je smrad po razstrelivu, dim in prah, s stropov so padali posamezni kosi premoga in kamenja. Z nič kaj prijetnimi občutki smo prišli do skupine rudarjev, ki je čakala, da bo lahko nadaljevala delo. Z veseljem so nas sprejeli medse, nam ponudili tobak za čikanje in pokazali tudi živo podgano. Po končanem delu razstreljevalcev smo počakali, da se je dim polegel ter da so ventilatorji dovedli dovolj svežega zraka za dihanje. Na čelu smo si ogledali stojke, njihov način izdelave in delovanja, ter sam sistem dela, ki ga uporabljajo.

Pot nazaj, na svetlobo, nas je vodila skozi jašek, kjer smo se spustili po lestvi za 30 m na nižji nivo. Spuščanje po lestvi je bilo precej težavno, zato smo bili vsi veseli, da smo zopet začutili trda tla pod nogami. Ko nam je vodja označil, da se vračamo "domov" (v rudarskem žargonu) smo bili veseli in ugibali smo ali bo zunaj sonce ali ne. Že od daleč smo ugledali soj svetlobe, ki je prodiral v temo. Ven smo prihajali z mešanimi občutki. Ob pogledu

na naše umazane roke in obraze smo bili kar malo ponosni nase, kot bi bili čisto pravi "knapi". V "vašhavi" smo se lahko umili in okopali, ter se zopet sijajno počutili

Ogledali smo si tudi reševalno postajo, kjer imajo vsak hip pripravljene aparate za reševanje. Imajo 30 reševalcev, od katerih jih je v vsaki izmeni 10, ostali pa se v primeru nesreče zberejo v pol ure, da je pomoč dovolj hitra.

Ob koncu nam je tov. Krafogel podal nekaj splošnih značilnosti dela in organiziranosti Zasavskega premo govnikova Trbovlje.

Veseli in srečni, da smo videli kraj, kjer so delali naši očetje in dedje, ter bogatejši za spoznanje, kako težko je prislužen denar rudarja, smo se poslovili od tovarišev, ki so nas vodili, ter jim začeleli rudarski

SREČNO!

D.M.

VSEM SODELAVCEM TOZD LEPENKA TRŽIČ, ŠE POSEBNO DELAVKAM V DODELAVI, PREDELAVI IN UPRAVI

*Vsake stvari je enkrat konec. In tako se je končalo tudi moje delo.*

*Odšla sem v pokoj. Zelo rada sem bila v vaši družbi in lahko rečem, da smo vsa leta uspešno sodelovali.*

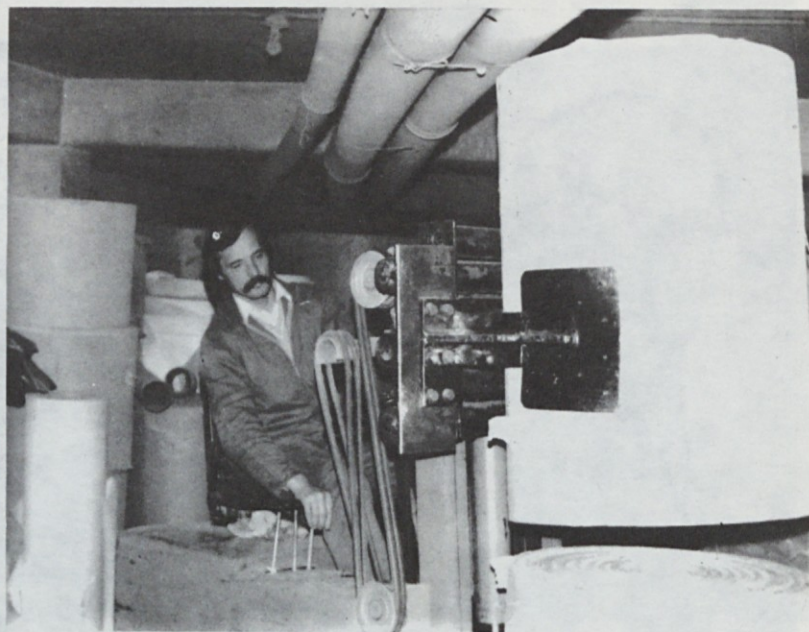
*Zahvaljujem se Vam za Vaš trud in razumevanje, zlasti pa za izkazano pozornost, lepa in uporabna darila, za krasne šopke cvetja ter tople besede ob slovesu.*

*Želim Vam čimveč uspehov v prihodnosti in Vas vse lepo pozdravlja. Še enkrat hvala!*

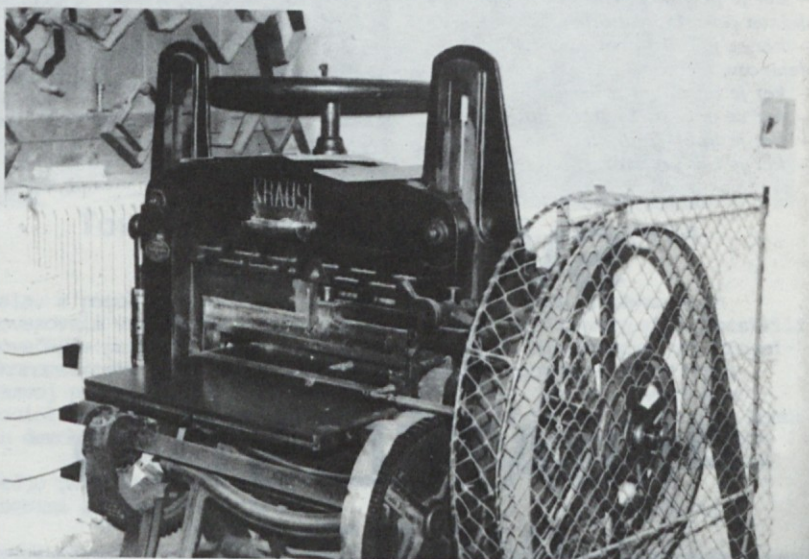
Stana Ahačič

**Sodelujte  
v  
glasilu !!!**

## TOZD "Kuverta" V SLIKI IN BESEDI



Transport rol papirja iz skladišča v proizvodnjo



Star izsekovalni stroj "KRAUSE"



Izsekovanje formatnega papirja za izdelavo kuvert

## Rešitev križanke in rebusov

Pravilna rešitev nagradne križanke s prejšnje številke glasila

OGNJEVZDRŽNOST, DIFERENCA, AGAR, SB, ZAKA, ZAMENA, TRIER, KARIERA, PRAZNIK, BERT, TM, DELA, ČELADE, MOL, EP, LT, ANDI, LARA, ASTRA, TROJA, POITOU, ERIK, SAVA, PAVŠER, OSVOBOJENJE, PLAN, ANI, V, TEG, ITRIJ, MLAKAR, RT, KO, NAT, ARNIKA, MAO, NADA, J, JARD, SFR, IKA, RS, VERA, STIK, MIKROSKOP, KRAJA, ETAT, OK, KININ, AR, NAZIV, ROKOVNJAC, DIOLEN, OJAČEVALNIK, IKRA, SJAS, VŠ, KALI, TONE, LION, VU, AČ, SALAŠ, UVODNIK, ZLOBEC, LIDO, ČAS, GV, ML, MEBLO, ENAČAJ, IP, SAAR, A, ALOJZ, CARINA, NIKA, RE, DAG, DAIL, ASIR, DEREZE, INN, TAT, DRST, KTE, DAN, TE, EIRE, OO, MLADOSTI, AKNAVOST, MALVERZACIJA, SET, ASI, NGALA, EL, ELA.

Od vseh poslanih rešitev je bilo izžrebanih pet pravih rešitev:

1. nagrada 500,- din  
JAPELJ SLAVKA - DS SS
2. nagrada 400,- din  
VEGELJ STANE - DS SS
3. nagrada 300,- din  
REŠ MIJA - DS SS
4. nagrada 200,- din  
KRSTIN DIANA - DS SS
5. nagrada 100,- din  
BENVENUTI PETRA - DS SS

Pravilna rešitev rebusov:

1. KROJAČ, 2. ARANŽER,
3. RISARKA, 4. TISKAR,
5. OPERATER, 6. NATAKAR,
7. ARANŽER, 8. ŽIVONOZDRAVNIK,
9. ELEKTRIKAR, 10. REŽISER.

Začetne črke rešitev vseh rebusov dajo poklic: KARTONAŽER

Od vseh poslanih rešitev so bile izžrebane tri pravilne rešitve:

1. nagrada 300,- din  
STARIČ JOŽICA - DE-20
2. nagrada 200,- din  
ROŽMAN BOGO - DS SS
3. nagrada 100,- din  
PETRIČ MARIJA - DE-30

Po mnenju sekretariata za informacije v izvršnem svetu skupščine SR Slovenije, z dne 6. 6. 1979, je Glasilo Kartonažne tovarne Ljubljana, na podlagi 7. točke prvega odstavka 36. člena zakona o obdavčevanju proizvodov in storitev v prometu (Uradni list SFKJ, št. 33-316/72) oproščeno temeljnega davka od prometa proizvodov.

KONČANO JE PRVENSTVO V NOGOMETU  
TOZD LEPENKA ZANESLJIVO NA PRVEM MESTU

Z zadnjim turnirjem v Ljubljani, se je končalo tekmovanje za prvenstvo D0 KTL v nogometu.

Prvo mesto je zaslužno osvojila ekipa TOZD Lepenka, ki je najboljšo igro prikazala na prvih dveh turnirjih, izgubila je le s TOZD Kartonažna Ljubljana v zadnjem kolu.

Na turnirju je sodelovalo 8 ekip. Vsaka ekipa se je sestala z vsako, tako da je lestvica najbolj realen prikaz igre posameznih ekip. Odigrati se mora samo še srečanje med TOZD Valkarton in TOZD Kartonaža Rakek, katero pa ne more več vplivati na končni vrstni red ekip. Prve tri ekipe so prejele pokale.

KONČNA LESTVICA:

1. TOZD LEPENKA	TRŽIČ	7	6
2. TOZD KARTONAŽNA LJ.		7	5
3. DE-50	LJ.	7	3
4. TOZD KUVERTA	LJ.	7	3
5. TOZD PAKO	LJ.	7	2
6. DE-10	LJ.	7	1
7. TOZD KARTONAŽA RAKEK		6	2
8. TOZD VALKARTON LOGATEC		6	1

0	1	23	:	8	12 točk
0	2	16	:	10	10 točk
1	3	14	:	7	7 točk
1	3	10	:	16	7 točk
1	4	6	:	9	5 točk
3	3	12	:	22	5 točk
0	4	8	:	11	4 točke
2	3	6	:	12	4 točke

## Nagradna križanka

Rešitev oddajte osebno ali pa pošljite v zaprti kuverti z oznako "nagradna križanka" na naslov

KARTONAŽNA TOVARNA

Oddelek za samoupravljanje in informiranje, Ljubljana, Čufarjeva 16, najkasneje do 20. 6. 1982 1982.

Med pravih reševalci križanke bo izžrebanih 5 nagrajencev:

1. nagrada	-	500 din
2. nagrada	-	400 din
3. nagrada	-	300 din
4. nagrada	-	200 din
5. nagrada	-	100 din

## BILI SMO NA POHODU

V soboto 8. maja smo se po letu dni zopet zbrali pred Kartonažno tovarno, da se udeležimo 26. pohoda po "Poteh partizanske Ljubljane".

Žal pa je izredno slabo vreme vplivalo na to, da se nas je zbralo precej manj kot smo pričakovali, čeprav so bili vsi dobro obveščeni o pohodu. Kljub temu je bilo razpoloženje med zbranimi prijetno, saj so s svojo prisotnostjo obeležili spomin na herojski odpor Ljubljane. Že leta 1957 je bila prva pohodna spominska prireditev z naslovom Ob žici okupirane Ljubljane.

Z veseljem ugotavljamo, da se delovne organizacije, tudi tiste, ki so pravne naslednice prvotnih organizacij, niso odrekle skrbi za postavljene spominske kamne. Z veseljem tudi ugotavljamo, da so pionirski odredi ljubljanskih

osnovnih šol sprejeli mentorstvo nad vsemi spominskimi kamni, in da svojo nalogo zgledno opravljajo, v tesni povezavi z delovnimi organizacijami, ki so oskrbniki teh kamnov.

Tako smo se napotili na pot in obhodili 102 dvometerska kamna v katerih je vklesana letnica 1942 - 1945 in odtis bodiče žice. Pri kamnu št. 57 smo vsem udeležencem pripravili kuhano domačo klobaso ter čaj in sok. Po kratkem klepetu, tudi slikanja ni manjkalo, smo se podali na Trg revolucije, kjer je vsak udeleženec prejel spominsko značko ter s svojo prisotnostjo na slavnostnem zboru uveličal spomin na herojske dni partizanske Ljubljane.

M.P.

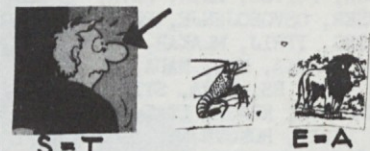
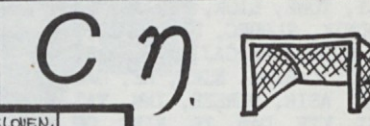
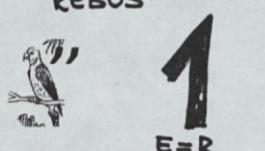
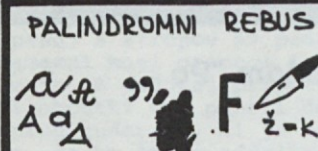
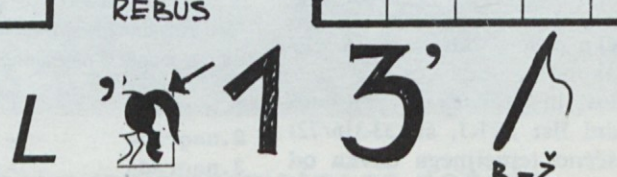


Skupinski posnetek pred odhodom "Po poteh partizanske Ljubljane"



Malica se je kljub dežju prilegla

# NAGRADNA KRIŽANKA

KTL	ZAVAROVALNI ZAVOD	METEOROLOG	OGRIZEN SADEZ	EGIPČANSKA BOGINJA	ADAMIĆ	ZLATNIK	KTL	ŠPORTNICA	JEZERO NA FILIPINIH	LUCAS CRANACH	OTOK V PRESPIJEM JEZERU	PTICA SEVER. MORIJ	ŠOP VATE	KTL	KROŽNO OBLIKOVANA VAS V AFRIKI	MOŠKO IME	<b>PALINDROMNA REBUSA</b>  S=T      E=A						
PRIPRAVA PRI VRATIH							ATLAS NATIKANJE							KTL	KILOMETR. MESTO KAZAHSTANSKESSE								
NAVAZANJE BAZILOV, DOKAZO VANJE																		<b>C η</b>  SLOVEN. PISATELJICA ZOFKA / OLIMPIJSKE IGRE					
NAUPIČNICA																							
CITROENOV AUTO				TEKOČINSKO RAVNALO	KING COLE						RECEPT ANDREJ ŠEKABA							PESNITEV    NATRIJ					
POTEZ NOŽEM				AMER. JAZZ PIANIST (ERROLL)	EOZOIK																		
JEZEBO V SZ																							
SAMOGLASNIK																							
VRHUNSKI ŠPORTNIK				RADOVAN GOBEC VRSTA PALME																			
JUŽNOAMER. TRAVNATA RAVAN																							
NORO POČETJE																							
IVERNA PLOŠČA																							
PREŠKA KLOP																							
SREBSKO M. IME																							
<b>REBUS</b>  E=R				DAJNKOV ČRKOPIŠ IVAN MRAK KLEPETAV ČLOVEK				KRAJ PRI HERCEGOVEM SISTEM INDIJ. FILOZOFIJE				K KRAJ PRI HERCEGOVEM SISTEM INDIJ. FILOZOFIJE				KRALJ KRAJ PRI HERCEGOVEM SISTEM INDIJ. FILOZOFIJE				KRALJ KRAJ PRI HERCEGOVEM SISTEM INDIJ. FILOZOFIJE			
<b>PALINDROMNI REBUS</b>  Ž=K				PEVKA PREDNIK SINOV SIN ČEBELIČKA				KARLO VAC UPRAV. ENOTA V ŽVICI STRUP MOČJE ČESNJE NOVI SAD				KARLO VAC UPRAV. ENOTA V ŽVICI STRUP MOČJE ČESNJE NOVI SAD				KARLO VAC UPRAV. ENOTA V ŽVICI STRUP MOČJE ČESNJE NOVI SAD				KARLO VAC UPRAV. ENOTA V ŽVICI STRUP MOČJE ČESNJE NOVI SAD			
MAVAL. KLOB																							
NATVEČJA ARTERIJA																							
ZBAČNICA																							
IVANOV FRANTO																							
ŽIVALSKA OKONČINA																							
ŠANSKI POLITIK /KWAME/																							
OGLJIKOVODIK, ETIN																							
KTL	MEŠTEOVIC																						
VELIKO MESTO V JUŽNI AFRIKI																							
KTL	ANTON BERMOTA																						
<b>REBUS</b>  B=Ž				PAS PRI KIMONU POLT TRETJA POTENCA				PAS PRI KIMONU POLT TRETJA POTENCA				PAS PRI KIMONU POLT TRETJA POTENCA				PAS PRI KIMONU POLT TRETJA POTENCA							