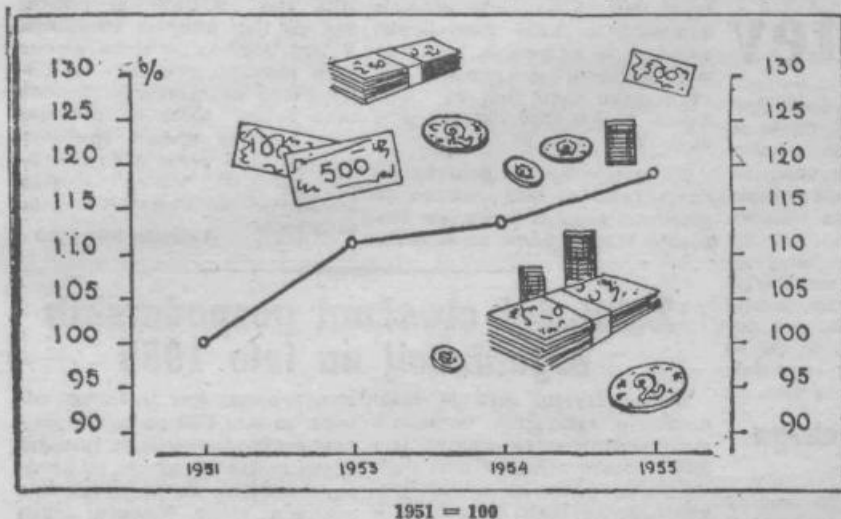
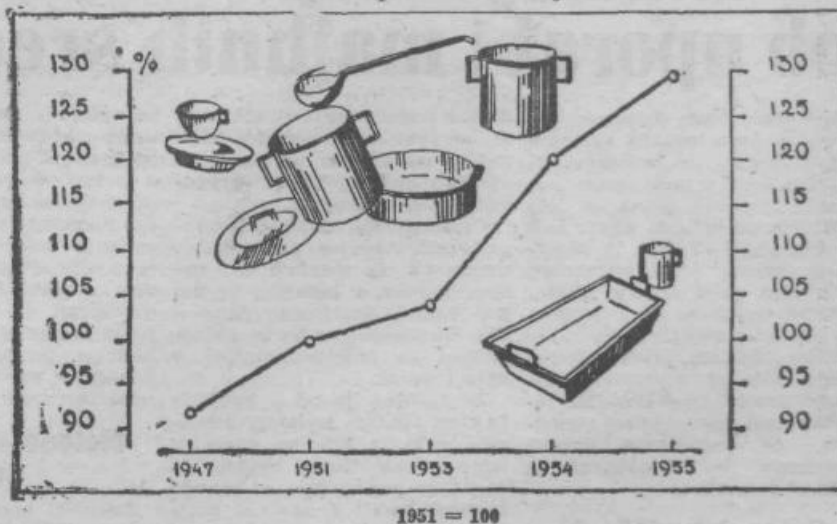


# Izvajanje plačnega sistema

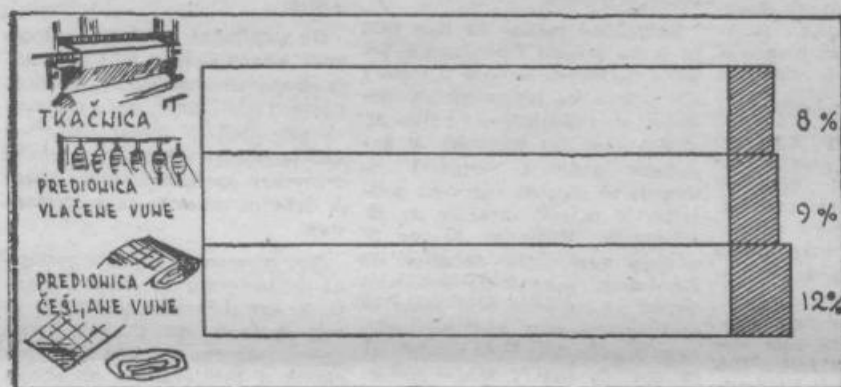
Porast povprečne plače v Tovarni emajlirane posode v Celju



Porast delovne proizvodnosti od uvedbe norm v Tovarni emajlirane posode v Celju



Porast delovne proizvodnosti kot rezultat premijskega sistema v »Oktobarski slobodi« v Beogradu



Prihranki v »Oktobarski slobodi« od uvedbe premijskega sistema



DELOVNA PROIZVODNOST PRED UVEDBO PREMIJSKEGA SISTEMA = 100. ČRTKANO — PORAST DELOVNE PROIZVODNOSTI PO UVEDBI PREMIJSKEGA SISTEMA

BELO — PRIHRANKI ČRTKANO — IZPLAČANE PREMIJE

V ODSOTOKIH — RAZMERJE MED IZPLAČANIMI PREMIJAMI IN DOSEŽENIMI PRIHRANKI

## Premijski sistem

Kakšne rezultate lahko da premijski sistem v nekem podjetju, če ga pravilno izvajajo, vidimo na primeru »Oktobarske slobode«, industrije volnenih tkanin v Beogradu. To podjetje je hkrati z izdelavo tarifnega pravilnika za l. 1955 začelo izdelovati pravilnik o premijah, ki ga je začelo uporabljati od 1. aprila lani. S premijami so obsegli 456 delavcev in uslužbencev od skupnih 1.134. Od 456 oseb je 364 delavcev (tkalci in nasnovalki), ki se jim premije priznavajo samo za odlično kvaliteto. Drugi so osebe, od katerih je predvsem odvisen splošni uspeh podjetja v poslovanju, kot so na primer mojstri, pomočniki mojstrov, voditelji izmen, tehniki, voditelji oddelkov, kontrolorji, knjigovodje, referenti za prodajo in nabavo, direktorji sektorjev in direktor podjetja. Ti ne dobivajo premije na podlagi v naprej določene udeležbe pri razdelitvi sredstev za premije, temveč na podlagi uspeha, ki so ga dosegli pri izvrševanju v naprej določenih nalog, kot je na primer prihranek surovin, režijskega materiala in premoga, nadalje povečanje delovne proizvodnosti, boljše kvaliteta, zmanjšanje nedokončane proizvodnje, ekspeditivnost v delu pomožnih delavnic, skrajšanje rokov za sestavo bilance in podobno.

premijskega sistema je takoj dala pomembne rezultate in pokazala vse njegove pozitivne lastnosti. V 6 mesecih je dal premijski sistem lepe uspehe. Pri zmanjšanju odpadkov so dosegli nad 8,5 milijona din prihrankov, pri režijskem materialu so prihranili skoraj 850.000 din, premoga pa so prihranili za skoraj 500.000 din. V istem obdobju so povečali v primerjavi s prvim trimesečjem istega leta delovno proizvodnost v tkalnici za 12%, kar je imelo za posledico tudi prihranek pri plačah in pri splošnih stroških, ki obremenjujejo proizvod.

V vsem tem obdobju je podjetje izplačalo za premije komaj 440.000 din, kar glede na vrednost doseženih prihrankov v materialnih stroških ne predstavlja niti 5%. Za prihranke, ki so jih dosegli z zmanjšanjem odpadkov, so izplačali komaj 1,16% vrednosti prihrankov, za prihranke premoga pa samo 1,59% vrednosti prihranjenega premoga.

Treba je pripomniti, da je podjetje izplačevalo premije samo iz čistega dela svojega dobička, ki je določen za plače in iz katerega so po sklepu delavskega sveta osnovali premijski sklad. Podjetje sploh ni uporabljalo sredstev iz dobička, ki mu pripadajo na podlagi znižanja lastne cene, pa vendar bi ti zneski

zadostovali, da bi zainteresirali osebe, ki so obsežne s premijskim sistemom, da bi se bolj potrudile pri izpolnjevanju postavljenih nalog, da bi dobile premije. To pa je imelo za posledico tudi povečanje dobička podjetja

in tudi dela dobička za plače, ki ga delijo med vse člane delovnega kolektiva. Tako niso izplačevali premij »na škodo« udeležbe drugih delavcev in uslužbencev pri dobičku, kakor to napačno domnevajo v nekaterih delovnih kolektivih, temveč neposredno tudi v njihovo korist.

od leta 1947. Delovna proizvodnost na vsakega člana delovnega kolektiva se je gibala do konca leta 1955 takole (leto 1951 jemljemo kot 100):

Leto	Odstotek
1947	91,4
1951	100
1952	94,3
1953	104,1
1954	120
1955	129,8

## DELOVNE NORME

Večina gospodarskih organizacij pravilno pojmuje vlogo in važnost norm. Malo je gospodarskih organizacij, ki še niso izdale pravilnikov o normah in ki niso uvedle norm na vseh delovnih mestih, kjer je to mogoče. Po podatkih, ki so jih dobili z anketo, je z delom po normi zajetih več kakor 80% takih del, na katerih je normirano delo možno. Treba je samo pripomniti, da je kvaliteta norm zelo različna. Tehničnih norm je relativno malo. Prevladujejo izkuštvne norme. Njihov medsebojni odnos lahko ocenimo z okrog 15% nasproti 85%. Med podjetji, ki delajo po normi, pa so tudi taka, ki nimajo pravilnika o normah za obračunavanje plač, pa uporabljajo cenik iz leta 1954. To pomeni, da norm niso vskladili s tarifnimi postavkami iz l. 1955. Ni redek primer, da razna podjetja, zlasti gradbena, uporabljajo norme kot sredstvo za nomi-

nalno povečanje plač delavcev. Zato imamo podjetja, pri katerih se norme izpolnjujejo povprečno s 150 pa celo s 180% (kamnolom Kijevo, industrija pohištva »20 oktobar«, Beograd, »Elektrooprema«, Ripanj, opekarna Lazarevac).

Take norme ne bodo koristile svojemu namenu, to se pravi, da bi vzpodbujale k delovni proizvodnosti. Podjetje ima lahko prehodne koristi, zato pa povzroča škodo širši skupnosti pa tudi sebi, ker visoke plače na podlagi takih norm zmanjšajo dobiček, iz katerega podjetje ustvarja svoje sklade. Podjetje se razen tega tako v naprej odpoveduje borbi za povečanje delovne proizvodnosti s tako učinkovitim sredstvom, kakršno so delovne norme.

Kolikšne koristi nam lahko da delo po normi, vidimo na primeru podjetja tovarne emajlirane posode v Celju. To podjetje dela po normah nepretrgoma že

V istem obdobju so rastle tudi plače, toda v začetku hitreje kakor delovna produktivnost. V zadnjih letih pa je bil njihov porast, čeprav stalen, bolj zmeren. Če vzamemo povprečno plačo iz leta 1951 kot 100, so se plače gibale takole:

Leto	Odstotek
1952	109,2
1953	111,6
1954	113,6
1955	119,5

Iz tega nedvomno vidimo, da je imel od povečane delovne proizvodnosti korist tudi posameznik (ker je dosegel večjo plačo) in podjetje (ker je doseglo večji dobiček, odtod pa je dobilo večja sredstva za svoje sklade) in širša skupnost (ker so izdelali več blaga za tržišče in ker je bil njen dohodek iz dobička podjetja večji).

Uporaba tako postavljenega