

## Strokovno usposabljanje kadrov v Sloveniji

Zavod za proučevanje delovne organizacije in varnosti pri delu LR Slovenije je izdelal načrt programa strokovnega izobraževanja, ki naj zajame vse v Sloveniji zaposlene delavce in uslužbence. Ta program sistematičnega in strokovnega izobraževanja kadrov v gospodarstvu naj bi bil izveden v 10 letih.

Program strokovnega izobraževanja obsega predvsem šolanje tako imenovanih trenerjev, ki bodo vodili v vseh podjetjih seminarje za vodilno osebje (od preddejavca navzgor). Na teh seminarjih bodo razpravljali o metodah učinkovitega in hitrega učenja delavcev in nižjega vodilnega osebja, o planiranju njihovega strokovnega izobraževanja, o metodah reševanja problemov v praksi, o racionalizaciji dela, o metodah vodenja ljudi, o vodenju sestankov in podobno. Šolanje teh trenerjev bo trajalo dve leti, tako da bodo trenerji v tem času končali 6 do 8 tedenških ali štirinajstdnevni seminarjev, medtem ko bodo ostali čas izkoristili za vodenje seminarjev za vodilno osebje v podjetjih pod nadzorstvom zavoda.

Pri večjih podjetjih bodo določena za take trenerje posebna delovna mesta. Manjša podjetja bi prevzeli trenerji s sedežem na okraju, ki bi bili zadolženi za instruktazo več manjših podjetij. Zavod računa, da bo en trener potreben za približno 150 vodilnih oseb ali za 1500 zaposlenih.

Zavod je doslej organiziral več takih seminarjev, v Sloveniji pa že dela okrog 40 profesionalnih trenerjev. Njihovih seminarjev se je do danes udeležilo že več soč vodilnega osebja največjih in najnaprednejših slovenskih podjetij.

Za višje vodilne kadre, to je za direktorje in člane kolegijev, organizira zavod po programu posebne informativne semi-

narje, ki se nadaljujejo z oblikovalnimi seminarji. Ti seminarji nudijo udeležencem moderno učinkovito tehniko vodenja, planiranja, organiziranja, kontroliranja, psiholoških prijemov in podobno, kar je vodilnim ljudem v podjetju nujno potrebno pri njihovem vsakdanjem delu. Po podatkih ankete med udeleženci seminarjev v podjetjih jim je to znanje najbolj primanjkovalo. Take seminarje je doslej obiskovalo približno 200 direktorjev in drugih gospodarskih voditeljev iz Slovenije.

Zavod organizira tudi posebne seminarje (spet dva tipa) za specialiste v podjetjih, katerih izpopolnjevanje je bilo doslej najbolj zanemarjeno. To so predvsem seminarji za personalno službo, za analitično ocenjevanje dela, za normirce, za organizacijo podjetja, za zaščitno tehniko

in podobno. Tudi te seminarje je obiskovalo večje število oseb. Informativne seminarje personalne službe je doslej končalo okrog 120 oseb.

Te metode so prinesle prve uspehe v podjetjih, ki so poslala svoje vodilne ljudi v te seminarje. Uspehi se kažejo pri večji produktivnosti, boljši organizaciji, boljšem medsebojnem razumevanju članov kolektiva in podobno. Tako prizadevanje zavoda za izobrazbo delavcev je zbudilo v slovenskih podjetjih zelo veliko zanimanje. Če k temu dodamo še prizadevanja ljudskih univerz Slovenije, da bi sistematično nudila gospodarsko in družbeno politično izobrazbo vsem članom delavskih svetov, in poudarimo podporo, ki jo akciji izobraževanja nudijo sindikati, državni sekretariat za delo in druge ustanove, lahko ugotovimo, da gre za aktivnost, ki lahko postane ena izmed osnovnih prvin boja za produktivnost.

Mitja Kamušič

## Delo centra za produktivnost v Zagrebu

Zaradi specifičnosti nalog in načina dela se Center za produktivnost\* v Zagrebu (CPZ) razlikuje od drugih naših institucij, ki se ukvarjajo z delovno storilnostjo. V sodelovanju s strokovnjaki iz tovarn organizira ta center delo na določenem področju, razen tega pa izobražuje strokovne kadre v podjetjih, da bi bili sposobni osvojiti in uporabljati sodobna načela in metode delovne organizacije. Zato ima CPZ največ dela v industrijskih podjetjih in za njihove potrebe.

Delo CPZ v industrijskih podjetjih je navadno sestavljeno iz analiziranja stanja, uvajanja nove organizacije in usposabljanja kadrov za opravljanje poslov, ki so določena z novo organizacijo. V podjetjih

si prizadevajo doseči, da bi osebje podjetja samostojno reševalo probleme, medtem ko mu sodelavci CPZ dajo nasvete in navodila. Tako se osebje tovarne usposablja za nadaljnje samostojno delo in reševanje podobnih problemov, ki se lahko pojavijo.

Lani je CPZ organiziral v več industrijskih podjetjih novo delovno organizacijo. V nekaterih podjetjih je organiziral pripravo dela, kontrolo kakovosti, analiziral je sedanjo in sestavil shemo nove organizacije. Razen tega je svetoval velikemu številu podjetij glede študiranja dela, normiranja, planiranja, organizacije tehničnega sektorja itd.

Delo CPZ na področju strokovnega izpopolnjevanja kadrov podjetij je bilo prav tako uspešno in raznovrstno. Tako je organiziral lani več seminarjev, ki se jih je udeležilo skoraj 900 slušateljev. To so bili predvsem strokovnjaki, ki že opravljajo, ali pa bodo v kratkem opravljali delo, o katerem so se v seminarju učili. Smoter seminarja je bil, da se obiskovalci toliko naučijo, obvladajo in izpopolnijo neko metodo ali tehniko, da jo lahko samostojno uporabljajo v svojem podjetju. Razen tega je bilo tudi več seminarjev, v katerih so se udeleženci seznanili z novimi izkušnjami na področju organizacije industrijskih podjetij in z novimi metodami, ki bi jih bilo mogoče pri nas uporabljati.

CPZ je razen tega vzpostavil stike z 18 evropskimi centri za produktivnost, 27 raznimi evropskimi institucijami, ki se ukvarjajo z določenimi področji delovne organizacije in produktivnosti, in z 19 evropskimi, azijskimi in ameriški nacionalnimi komiteji. Od teh institucij dobiva CPZ razne edicije, strokovne filme, strokovno literaturo in drugo. Tako dobiva od evropske organizacije za produktivnost podatke o najnovejših tehničnih dosežkih, ki so objavljeni v mesečniku Izbor tehničnih novosti.

D. P.

## PRESKRBA MEST

(Nadaljevanje z 8. strani)

Drugo skupino naj bi sestavljala »kvantitativna« podjetja. To bi bila majhna trgovinska podjetja na debelo, ki bi oskrbovala velike potrošnike v mestu, kakor so bolnišnice, internati, restavracije in drugi objekti družbene prehrane itd. Ta podjetja bi oskrbovala tudi samostojne obrate. Imela bi torej popolnoma krajevni značaj, njihova organizacija bi bila majhna in bi zaposlovala le nekaj oseb.

Tretjo skupino bi sestavljali samostojni trgovinski obrati in obrati s samostojnim pavšalnim obračunom. Mrežo teh obratov bi znatno povečali tako, da bi samostojne trgovinske zadruga odprli na najprometnejših krajih mesta, na vseh drugih krajih pa obrate s samostojnim pavšalnim obračunom.

Prednost tako organizirane trgovine na drobno bi bila v prožnejšem prilagojevanju trgovine razmeram na trgu, ker bi obrati samostojno določali prodajne cene in samostojno nakupovali potrebno blago. Kakovost poslovanja bi se izboljšala, ker bi imela trgovinska mreža iniciativo.

### Titograd: Kadri in prevoz

Omejene možnosti prevoza oziroma premajhna zmogljivost prekladanja blaga na

Alipašinem Mostu in navezanost Črne gore predvsem na cestni promet otežkočajo pravočasno in redno preskrbo Titograda s sadjem in vrtninami. Prevozne težave pridejo najbolj do izraza v tem, da je dovoz blaga počasen. Posledica tega je povečano angažiranje obratnih sredstev in povečano kaliranje in so zato tudi prodajne cene znatno višje. Zaradi slabih prevoznih razmer se pojavlja nakupljeno blago v prodajalnah Titograda tudi po 20 do 30 dni po plačilu faktur.

Če izznamemo splošne probleme preskrbe ali trgovinske mreže, ki so bolj ali manj značilni tudi za druga mesta, kakor so pomanjkanje prodajnega in skladišnega prostora, prevoznih sredstev, tehnične opreme in finančnih sredstev za morebitne investicije, so v Titogradu poseben problem trgovine kadri. V trgovinski mreži Titograda ima 40 odstotkov zaposlenih osnovno, 10 odstotkov srednjo, 1 odstotek pa višjo šolsko izobrazbo. Drugi, torej skoraj 50 odstotkov, sploh nimajo šolskih kvalifikacij.

Ti podatki govorijo, da je problem kadrov v trgovini Titograda ena izmed osnovnih prvin, ki jo je treba spremeniti zaradi boljše organizacije in preskrbe mesta.