

## Sodelavci - ključ k uspehu

**S pogovorom z generalnim direktorjem v novoletni številki Informatorja smo pričeli serijo intervjujev, s katerimi bi želeli predstaviti vse poslovne funkcije v podjetju, cilje, politiko in delovanje.**

Ljudje smo pravzaprav tisti, v katerih se povezujejo vse funkcije delovanja podjetja, zato smo za prvi razgovor v tem letu izbrali direktorja splošno kadrovskega področja, magistra Draga Bahuna, diplomiranega sociologa.

Splošno kadrovskega področja zajema dejavnosti planiranja in razvoja kadrov, kadrovanja, izobraževanja, družbenega standarda (socialno varstvo, ambulanta, rekreacija in kultura, stanovanjska problematika, itd.), motivacije, podjetniškega inkubatorja, varstva pri delu, informiranja, splošnih zadev. Področje zaposluje 70 delavcev.

**Informator:** Čeprav se v zadnjem času precej govori o človeku kot temeljnem nosilcu razvoja in napredka, pa je veliko več časa in dejanskega delovanja namenjenega ljudem kot številkam, ki presegajo optimalno število "potrebni" delavcev. Tudi v našem podjetju se je precej govorilo o prevelikem številu zaposlenih, po navadi kar o 20 ali 30 odstotkih. Med zaposlenimi je bilo precej strahu in negotovosti glede zaposlitve, kar gotovo ni najbolje vplivalo na njihovo motivacijo za delo in razvoj. Kakšen je bil pristop k temu vprašanju in kakšni so rezultati?

**Bahun:** Nujno je bilo, da smo se od leta 1990 naprej posvečali predvsem razreševanju problema prezaposlenosti. Odločili smo se za izbiro takomenovanih "mehkih" ukrepov zniževanja števila zaposlenih, kot so spodbujanje fluktuacije z odpravinami, dokup delovne dobe za

upokojevanje, prerazporejanje in tako dalje. Podatki kažejo, da smo na tem področju dosegli določene rezultate, še posebej v letu 1991, ko smo znižali število zaposlenih za okrog 400 ljudi. Tudi v letu 1992 se je ta trend nadal-



Drago Bahun

jeval, tako da smo v tem času zmanjšali število zaposlenih za 20 odstotkov in imeli konec leta 1992 4363 zaposlenih. Od tega 120 delavcev za določen čas. Če ne bi bilo reorganizacije, s katero smo dobili iz Gorenja Commerce in Koncerna 131 delavcev, bi bila številka še ugodnejša. Klasičnih tehnoloških presežkov praktično, razen nekaj primerov v velenjskem delu in v celoti Kompresorji Crnomelj, ni bilo. Pomembno je tudi, da se je izboljševala izobrazbena struktura, izboljšala se je tudi izkoriščenost delovnega časa. Predvsem zaradi manjšega števila starejših delavcev in delavcev z zmanjšano ali spremenjeno delovno zmožnostjo zaradi invalidnosti se je zmanjšala bolniška odsotnost, manj je odsotnosti zaradi porodniškega dopusta, kar je pos-

ledica manjšega zaposlovanja mladih. Tudi nadurnega dela je bilo manj. Informator: Torej tega česar smo se najbolj bali - množičnega "metanja na cesto" v Gorenju Gospodinjski aparati ni bilo. Vendar pa brez vsakih posledic za zaposlene tudi ni šlo. Kakšen je socialni položaj zaposlenih?

**Bahun:** Zaradi izredno težkih gospodarskih razmer, v katerih smo poslovali, se je socialni položaj zaposlenih še naprej slabšal, kljub velikim naporom naši osebni dohodki še vedno zaostajajo za OD po kolektivni pogodbi. Zaostanek 25% na začetku leta smo zmanjšali pod 20% ob koncu leta, in se dvignili nad poprečje v branži, kar kaže na slab položaj kovinskopredelovalne industrije v slovenskem gospodarstvu. Po drugi strani pa so na slabši položaj vplivale tudi zakonske spremembe, predvsem tiste, ki se tičejo stanovanjske politike, socialnih pomoči pa tudi delovnih razmerij. Mnogo stvari, ki jih je posamezniku do sedaj reševala država (in podjetje) si mora sedaj posameznik reševati bolj ali manj sam. Pa vendar smo v podjetju ohranili določene (poleg tistih iz kolektivne pogodbe) oblike pomoči delavcem. Naše delo je bilo v veliki meri še vedno osredotočeno na reševanje osebnih problemov zaposlenih, ki smo jih pomagali reševati v okviru naših možnosti in naše moči.

**Informator:** V zadnjih letih se je posebno na račun zmanjšanega zaposlovanja že večkrat obljubljal bolj poglobljeno delo s kadri, letni razgovori kot del sistema razvoja kadrov, spodbujanje večjega angažiranja in ustvarjalnosti, pa nekako nikoli ni bil pravi trenutek, zmeraj so priprave na uvajanje sodobnejših načinov dela zmotile reorganizacije ali druge akcije kratkoročnega reševanja problemov. Vse funkcije v podjetju so med seboj odvisne in prepletene tako, da je v

# Sodelavci - ključ k uspehu

(Nadaljevanje s 1. strani)

ospredju zdaj ena zdaj druga, zaostajanje ene od funkcij se mora slej ko prej poznati na skupnem rezultatu. Kakšne so možnosti za uresničevanje strateških ciljev področja v bodoče?

**Bahun:** Vsekakor želimo v letošnjem letu nadaljevati s kvalitetno kadrovske politiko in ji dodati nove kvalitetne elemente.

Na področju zaposlovanja prihaja čas, ko bo potrebno začeti graditi interni trg delovne sile, kar pomeni konkurenco med zaposlenimi po sposobnostih. Naše delo bo poleg nadaljne racionalizacije pri zaposlovanju, predvsem tistega nepotrebnega režijskega dela, usmerjeno v dopolnilno izobraževanje zaposlenih in spodbujanje ter motiviranje kreativnosti. V organizaciji službe izobraževanja poteka v Gorenju Gospodinjski aparati celo leto konstantno vrsta oblik splošnega izpopolnjevanja (tuji jeziki,

računalništvo, kvaliteta poslovanja,...). Posebej v lanskem letu smo v praksi začeli uveljavljati nov sistem, ki omogoča napredovanje v okviru delovnega mesta. Z letošnjim letom poskušamo uveljaviti sistem osebnega prispevka. Ob vseh teh dosedanjih aktivnostih pa je potrebno povedati, da smo prišli do treh temeljnih spoznanj in istočasno pogojev za kakovostnejše delo v bodoče in sicer:

1. Za poglobljen pristop k razvoju kadrov, k uveljavljanju sistema napredovanja, motivacije in izobraževanja je potrebno najprej vzpostaviti ustrezno klimo in vrednote. Treba bo narediti premik v našem razmišljanju, uveljaviti spoznanje, da smo ljudje po sposobnostih različni in da je treba bolj sposobne bolj nagraditi.

2. Ob tem se je treba vendarle zavedati, da je težko govoriti o večji diferenciaciji (vendar pa nujno), dokler ni zagotovljen socialni minimum,

se pravi, da bo najnižja plača za dobro delo zagotavljala minimalno normalno življenje zaposlenega. Socialna problematika v Gorenju Gospodinjski aparati je še tak pereča, da se marsikdo tega ne zaveda. Naš cilj zato mora biti, da vsakdo s poštenim delom zagotovi svoj novi socialni položaj. Takrat šele bodo dani pravi pogoji za uveljavitev internega trga delovne sile v celoti.

3. Razvoj kadrov ne pomeni samo skrb podjetja za zaposlenega ampak predvsem skrb delavca samega za svoj osebni razvoj in za razvoj podjetja. Za tistega, ki bo sam skrbel za svoj razvoj, za usposabljanje, za kreativnost pri delu, za tistega, ki ne bo čakal, bo poskrbelo podjetje.

**Informator:** In še enkrat. Koliko zaposleni opravičeno bojimo izgubo delovnega mesta?

**Bahun:** Prihajajo časi, ko nihče ni more nikomur več jamčiti trajnosti zaposlitve. Jamčiš si jo lahko samo sam s kakovostnim in poštenim delom.

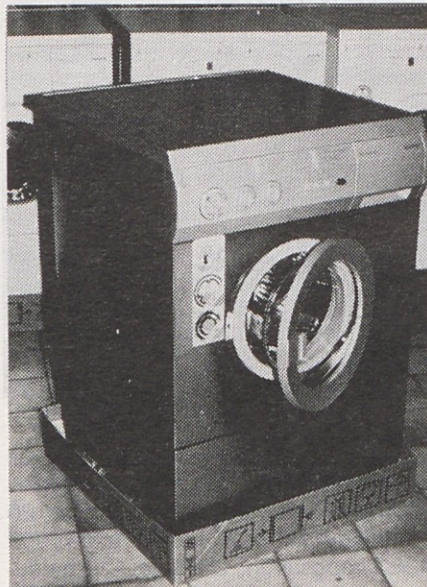
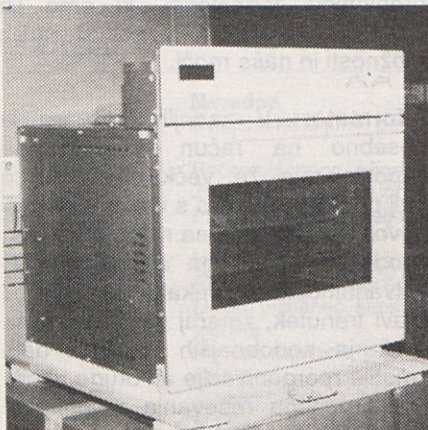
Dagmar Vrtačnik

## Gorenje v Kölnu

*Kmalu se bo v Kölnu pričela največja svetovna razstava izdelkov bele tehnike in drugih aparatov za dom. Na Domotehnic '93 se bo Gorenje Gospodinjski aparati predstavilo sicer s celotno paletto velikih gospodinjskih aparatov, za danes pa smo izbrskali nekaj povsem novega.*

V programu **Kuhalni aparati** imajo pripravljenih nekaj novosti, o katerih sicer ne želijo govoriti pred predstavitvijo v Kölnu, predstavljajo pa enojno vgradno pečico s stekli preko okvirja.

To je oblikovna nadgrnja obstoječih

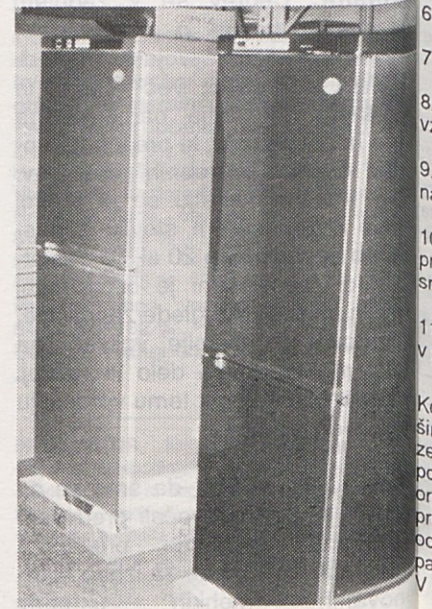


pečic, ki so ji; sprva razvili za angleški trg, nato pa program razširili in nadomestili star program vgradnih pečic. Vzorce nove pečice so si že ogledali predstavniki kupca Pierre Cardin (Francija), sedaj pa so vzorci tudi že v Kölnu.

Pri prehodu iz emajlirane kadi na nerjavečo kad se je vodstvu programa **Pralno-pomivalni aparati** porodila ideja o "neuničljivem" pralnem stroju in tako so izdelali pralni stroj, ki ima tudi ohišje iz nerjavne česane pločevine, ves ostali del pa je prav tako izdelan v kovinski barvi. Stroja ne odlikuje samo estetska oblika in videz, temveč je vanj vgrajeno vse naj-

boljše, kar ta čas premorejo v programu Pralno-pomivalni aparati. Seveda bo tu ta stroj namenjen kupcem, ki imajo debelejšo denarnico.

In zato so tudi v programu **Hladilni zamrzovalni aparati** izdelali luksuzne aparate z oznako "Elektronic". Tako so svetovno razstavo poslali vzorca (na sliki zamrzovalne omare ZOS 310 Elektronic in kombinirani hladilnik HKS 310 Elektronic). Bistvo novih aparatov je nadziranem vzdrževanju temperaturi aparatih in digitalnem prikazovanju sprejema stanja na novi čelni plošči. O izdelka sta kovinske barve.



# Industrijski inženiring

**V decembru preteklega leta smo se na skupnem sestanku uredniškega odbora Biltena informacijskega centra CSD Gorenje Gospodinjski aparati in našega odbora dogovorili o izmenjavi in uporabi objavljenega gradiva. Tokrat smo izbrali članek o industrijskem inženiringu in povzetek vključili v kratko predstavitev oddelka, ki se v našem podjetju ukvarja s tem bolj malo znanim področjem.**

Kaj je pravzaprav industrijski inženiring? Za sodobne stroke, ki so se razvijale najbolj v tem stoletju (npr. organizacija, kibernetika...) je značilno, da nimajo neke enotne definicije, teorij pa je skoraj toliko kot strokovnjakov, ki se s tem ukvarjajo. Tako so ameriški strokovnjaki, kjer je stroka zelo razvita in ima svoje mesto tudi na univerzah, definirali industrijski inženiring kot stroko, ki se ukvarja z načrtovanjem, izpopolnjevanjem in organiziranjem povezanih sistemov človek-stroj-material, in pri tem uporablja znanstvena dognanja matematike, fizike in družbenih ved v povezavi z modernimi principi inženirske analize z namenom, da pravilno določi, predvidi in oceni rezultate omenjenih sistemov.

Področja delovanja industrijskega inženiringa so:

1. racionalizacija transporta in pretoka materiala;
2. izračun ekonomičnosti in zanesljivosti investicij.
3. uporaba avtomatične obdelave podatkov v menežmentu, informatiki, krmiljenju, proizvodnji in študiju dela;
4. prostorsko načrtovanje obratov, delavnice in skladišč;
5. oblikovanje osnov za pravično plačilo delavcev;
6. vrednostna analiza;
7. zagotavljanje kakovosti proizvodnje;
8. organizacija in stroškovna kontrola vzdrževanja in popravil;
9. oblikovanje planskih časov in faktorjev za načrtovanje in kontrolo stroškov;
10. unificiranje, tipiziranje in normiranje proizvodov, postopkov in delovnih sredstev;
11. skrb za izboljšanje odnosov med delavci v podjetju.

Kot vidimo pokriva industrijski inženiring zelo široko področje, kar pomeni, da je potrebna zelo razvita interdisciplinarnost. V našem podjetju že dve leti skrbi za to, z obstoječo organiziranostjo oziroma v naši družbi priznano funkcijsko razdelitvijo omejen oddelek, ki zaposluje 8 delavcev, njihov vodja pa je diplomirani inženir kemije Bojan Jus. V oddelku pokrivajo štiri od naštetih področij

in sicer: študij dela, logistiko, stroškovni izračun in vrednostno analizo. Ostala področja (na drugačnih izhodiščih) pokrivajo druge službe, s katerimi bolj ali manj sodelujejo.

Študij dela je v Gorenju Gospodinjski aparati dobro razvit, najboljše v Programu kuhalnih aparatov, pomeni pa predvsem normiranje materiala, časa izdelave in porabe energije ter izračun potrebnega števila proizvodnih delavcev.

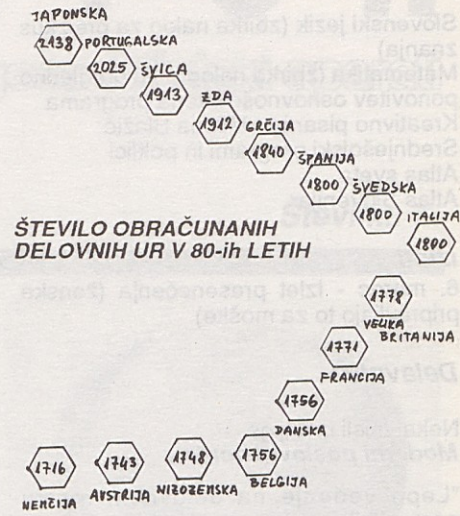
Logistika je celovit sistem transporta in skladiščenja. Pomeni določanje optimalne nakladalne in razkladalne enote, iskanje optimalnih logističnih rešitev pri razvoju novih proizvodov, sklopov in materiala ter opredelitev sistemov embalaranja na vhodu (skupaj z razvojem embalaže), razvijanje optimalnih zaščit blaga med transportom ter sistemov označevanja in informatike za področje logistike.

Stroškovni izračun se trenutno v našem podjetju opravlja na dveh mestih. V računovodstvu in v tem oddelku. Razlika je ta, da industrijski inženiring ugotavlja stroške neposredno v okolju, kjer nastajajo. Namenjen pa je takojšnjemu ugotavljanju prevelikih ali povečanih stroškov tako, da je možno takoj predlagati ukrepe za njihovo zniževanje.

Z uspešno vrednostno analizo se doseže dvojni učinek: zmanjšanje stroškov izdelave in povečanje vrednosti izdelka. Za takšno vrednostno analizo je potrebno teamsko delo strokovnjakov s prodajno nabavnega, konstrukcijsko tehnološkega, proizvodno kadrovskega, oblikovalskega, stroškovno računovodskega in še kakšnega področja, ki lahko sodelujejo v skupini stalno ali samo občasno.

V oddelku delajo tako, da saminiciativno ali na podlagi naročila pripravijo predlog rešitev problema, odločitve o aktivnostih pa sprejme naročnik (vodstvo). V lanskem letu so izdelali precej ocen, izračunov stroškov in predlogov racionalizacij. Tako so na primer v skladiščanju in notranjem transportu po

predlogu oddelka zmanjšali količino potrebnega dela za 16%, kar pomeni precej večjo produktivnost.



Eno od področij dela industrijskega inženiringa je tudi delovni čas, pri čemer se uporabljajo tudi primerjave z drugimi.

Industrijski inženiring si pri nas šele utira pot v organizacije (podjetja) in na univerzo. Pri tem nam skušajo z znanji in izkušnjami s tega področja pomagati strokovnjaki nemške institucije REFA, ki že od dvajsetih let tega stoletja podpira razvoj in obstoj kompletnega nemškega gospodarstva. Vodja oddelka Industrijski inženiring in njegovi sodelavci pa se stalnim izobraževanjem (tudi učenjem na napakah) pripravljajo na čas, ko bo industrijski inženiring dobil tudi pri nas enako veljavo, kot jo že ima v svetu. Tega pričakujejo z optimizmom, saj se je stroka najbolj razvijala ravno v kriznih časih druge svetovne vojne oziroma takoj po njej.

Dagmar Vrtačnik

## Povišanje mesečne premije za prostovoljno zdravstveno zavarovanje

**V januarju je Zavod za zdravstveno zavarovanje povišal premije za prostovoljno zdravstveno zavarovanje za 15%. Tako znaša zdaj osnovna mesečna premija 1150 tolarjev. Večina delavcev Gorenja GA se je vključila v prostovoljno zdravstveno zavarovanje na podlagi "krovne pogodbe" ZSSS in kolektivne zavarovalne police, ki jo je v imenu delavcev-zavarovancev sklenilo podjetje. Na tej podlagi**

najmanj 3 mesece. Po predpisih v zvezi s prostovoljnim zavarovanjem se namreč višina premije določa kvartalno

na podlagi priznane rasti cen zdravstvenih storitev. V zvezi s prostovoljnim zdravstvenim zavarovanjem velja opozoriti, da plačane premije štejejo kot olajšava pri letnem obračunu dohodnine.

Na podlagi predpisa Službe družbenega knjigovodstva, da se mora premija za prostovoljno zdravstveno zavarovanje v celoti obračunati od osebnega dohodka zavarovanca, smo obračun premije v tem mesecu spremenili. Podrobnejše obvestilo o tem lahko dobite pri poenterki oz. delavki, ki je odgovorna za pripravo podatkov za obračun OD.

Kadrovska služba

imamo 31% popusta in tako znaša mesečna premija po novem 793.50

tolarjev, za delavce, ki imajo še dodatni popust pa znaša mesečna

premija 678.50 tolarjev.

Po zagotovitih Zavoda za zdravstveno zavarovanje bi naj te višine premij veljale

## Gorenje Kulturnica

### Knjigarna priporoča

Slovenski jezik (zbirka nalog za preizkus znanja)  
Matematika (zbirka nalog) - za pregledno ponovitev osnovnošolskega programa  
Kreativno pisanje - Milena Blažič  
Srednješolski programi in poklici  
Atlas sveta  
Atlas Slovenija

### Izleti

6. marec - Izlet presenečenja (ženske pripravljajo to za moške)

### Delavnice

Nekaj misli iz knjige  
**Moderni poslovni bonton**

"Lepo vedenje na delovnem mestu pomeni biti neprisiljeno vljuden, prijazen, pozoren, obziren. Pomeni tudi pravico, da daš drugim diskretno, neosorno in nevzvišeno vedeti, da tudi od njih pričakuješ podobno vedenje..."

Zamujanje na pogovore ali sestanke je neproduktivno zapravljjanje časa drugih, predvsem pa simptom neotesanosti. Če ste res zadržani, to sporočite in se opravičite... Z lepim poslovnim vedenjem čudeža seveda ne bomo naredili. Lahko pa pomagamo bolj ali manj uspešno podpirati sončne strani podjetniških in medpodjetniških odnosov..."

## Valentinovo

V davnih časih je v italijanskem mestu Termiju živel Valentin, duhovni vodja kristjanov tega mesta. Papež Viktor ga je imenoval za škofa. Valentin je bil zelo priljubljen, imel je veliko pristašev, kar pa ni bilo všeč velikašem rimskega carstva, zato ga je 14. februarja 270. leta prefekt Placid dal usmrtili.

Običaj obdarovanja na dan Valentinove smrti izhaja iz Anglije, od koder se je razširilo tudi tole verovanje: če se na ta dan zgodaj zjutraj srečata fant in dekle, bosta obsojena (!) na večno ljubezen.

Toda zakaj je bil ravno Valentin izbran za zaščitnika ljubezni?

Po eni verziji je svojo krščansko ljubezen do bližnjih izkazoval z darovanjem cvetja kot simbola zaljubljenih. Druga verzija pa pravi, da se je vanj zaljubila krvnikova hči ter rotila očeta, naj se ga usmili in ga ne usmrti.

Kot v vseh zgodbah iz daljnje preteklosti, se prepletajo dejstva iz legende, mi pa izberimo tisto, kar nam je bližje.



## Srečanje z Abrahamom

V Gorenju je postal običaj, da sodelavce ob srečanju z Abrahamom obdarijo s 50-litrskim sodom in tega darila je bil nazadnje deležen tudi Blaž Gril, izdelovalec prototipov v prototipni delavnici.

Blaž Gril se je leta 1964 zaposlil v Gorenju; najprej je delal pri varjenju vodokotličev in popravilu pokrovov za štedilnike na trda goriva, nato pa je do leta 1980 delal kot varilec v dodelavi obrata štedil-

nikov. V tem času si je pridobil veliko izkušnje pri obdelavi pločevine in sedaj že trinajsto leto dela v prototipni delavnici. Za izdelavo prototipov je značilno, da so izdelani "ročno". Tako pač zahteva veliko ročnih spretnosti, polizdelke iz pločevine je treba še s posebnim potrpljenjem obdelati tako, kot piše v načrtih. V zadnjem času pa je dela vse več in tudi Blaž Gril meni, da je prav, če je dela dovolj.

## Tek na Ramšakov vrh

Nedeljskega pohoda na Ramšakov vrh (969m), med pohodniki je bilo veliko delavcev Gorenja Gospodinjki aparati, smo se ga udeležili tudi člani Tekoške sekcije Gorenje. Kot se za tekače spodobi, smo skušali kar največ proge preteči.

To je bil težak trening, saj je progata takšna, kot na podobnih gorskih tekih v Italiji ali Avstriji (strmi vzponi in spusti). Skupno se je pohoda udeležilo 25 članov sekcije, največ pa je bilo družin (Ložič, Pugelj, Stevanov, Podkoritnik, Novkovič, Mogilnicki, Jerčič, med posamezniki pa so progo uspešno premagali Bedenikova, Radivojevičeva in Županc).

Štart je bil pred Rdečo dvorano v Velenju, progata pa je potekala do Gonžarja po Šaleški planinski poti, od tam pa po markacijah planinskega društva Vinska gora. Tek je bil povsem rekreativnega značaja, prav vsi pa smo progo premagali v manj kot dveh urah. Po okrepčilu na domačiji Gonžar - Jurko smo se sredi popoldneva vrnili v dolino, z novimi spoznanji

in izkušnjami, ki jih je moč spoznati le na tako strmih in zahtevnih gorskih tekih.

Aleksander Ložič

## Vpis za nakup drv

V oddelku Mehanizacije in transporta Gorenja Gospodinjki aparati bodo imeli vpis za lesne odpadke (drva) v torek, 16. februarja 1993, od 6. do 8. ure in od 14. do 15. ure.

Vpis bo v kontejnerju pri vhodu na prostor, ker so odpadne surovine. Po tem terminu vpis za nakup drv ne bo več možen.

## Zahvala

Ob nenadni izgubi drage mame se sodelavce Gorenja Gospodinjki aparati zahvaljujem za darovano cvetje in izkazano pomoč v težkih trenutkih.

Marjana D...

## Malica

PO	22. 02.	Navadna
TO	23. 02.	Segedin golaž, jabolka
SR	24. 02.	Svinjska krača s hrenom, krof
		Ocvrte ribe, krompirjeva solata
ČE	25. 02.	Pečen puran, mlinci, dušeno rdeče zelje
PE	26. 02.	Svinjska pečenka, francoska solata
SO	27. 02.	Paprikaš, testenine, jogurt

Dietna
Sirovi štruklji, čežana ali kompot
Peklan gov. jezik s hrenom, krof
Ribe po tržaško, slan krompir, solata
Dušen piščanec, testenine, jogurt
Telečja pečenka, riž, zelena solata
Ocvrt sir, majonezna omaka

## Sodelujte - dopisujte!

INFORMATOR, list za obveščanje delavcev Gorenja Gospodinjki aparati. Ureja: Uredniški odbor - Glavni in odgovorni urednik: Hinko Jerčič. Strokovna sodelavka: Dagmar Vrtačnik. Izhaja tedensko. Naklada: 3800 izvodov. Grafična priprava: Raster, Velenje. Tisk in odprema: Tiskarna Velenje. Oproščeno prometnega davka po sklepu 421-1/72 dne 23. 1. 1974.