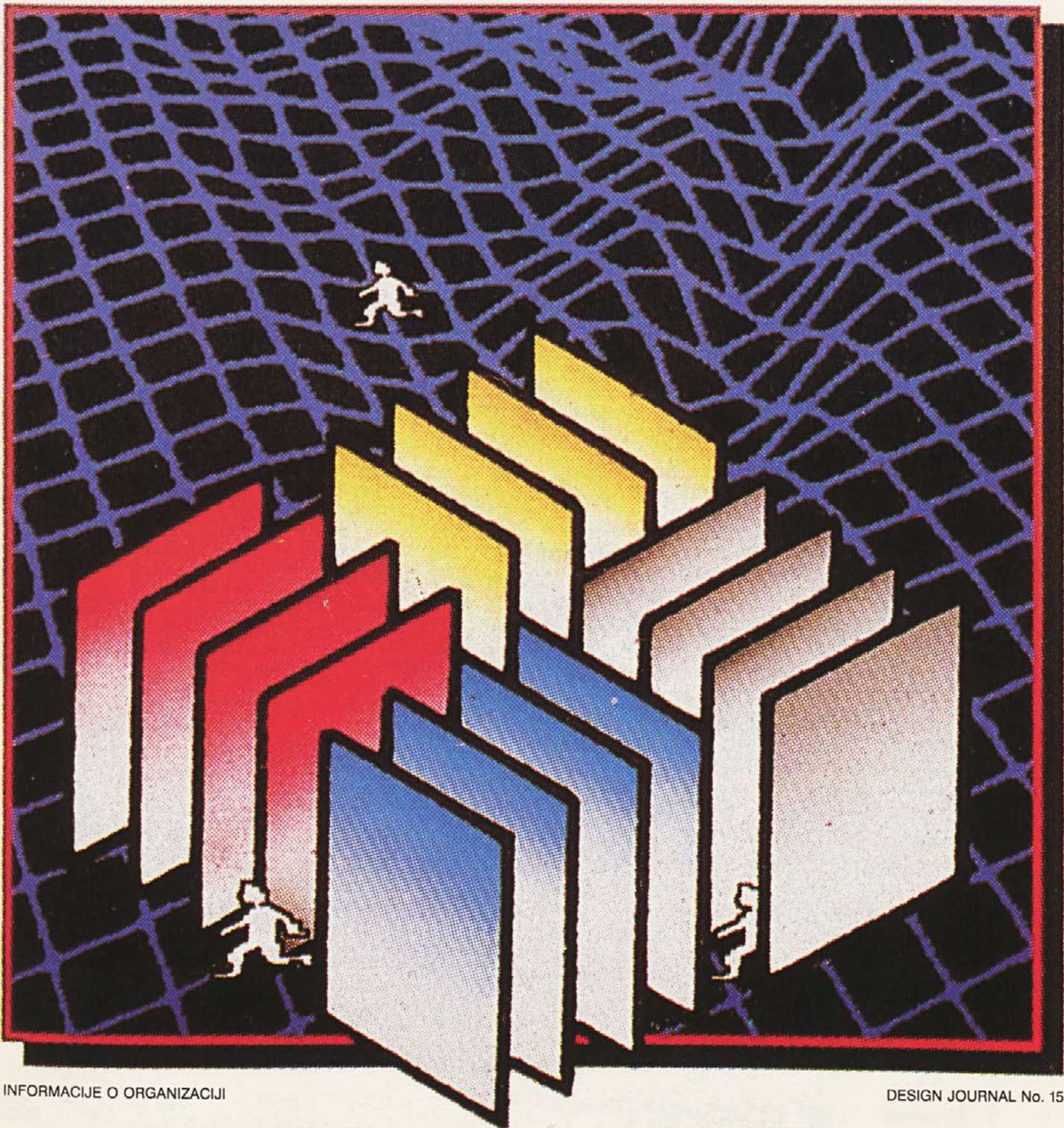


MAERAS

MAERAS

2.



Dragi naši bralci!

Ko pišem te vrstice, že vemo, da referendum o prihodnji organiziranosti Aera v tozdu Grafika ni uspel. Referendum, ki smo ga vsi dolgo in z nestrpnostjo pričakovali z upanjem, da bomo jutri ob novi organiziranosti lahko učinkoviteje delali, kakovostneje načrtovali in dosledneje uresničevali naše cilje.

Veliko časa je bilo porabljenega za to, da smo prišli do predloga, s katerim naj bi Aero ostal enoten kolektiv s tesno medsebojno reprodukcijsko povezanostjo, v katerem bi bila Grafika družba z omejeno odgovornostjo. Predlog, ki naj bi pomenil še sprejemljivo varianto rešitve prihodnje organiziranosti in ki bi pomenil pristop k tržnemu gospodarjenju in hitrejšemu vključevanju v svetovne tokove.

Izid referenduma je zaskrbljujoč. Skrb vzbujajoča je misel, da se bomo še naprej ukvarjali predvsem sami s seboj, namesto da bi vse sile in moči usmerili v učinkovitejše poslovanje, kakovostnejšo proizvodnjo in večjo prodajo vse s ciljem doseganja večjega dohodka in dobička. Upravičena je skrb vsakega posameznika in nas vseh za jutrišnji dan. Pa ne le zato, ali bomo jutri še imeli delo in normalen osebni dohodek, ampak predvsem zato, ker ne vemo, kakšna je naša prihodnost.

In kaj zdaj?

Prav gotovo mora biti zdaj Grafika tista, ki bo povedala, kako si zamišlja medsebojne odnose z Aerom v prihodnje. Zastavljajo se vprašanja, kaj bo s premoženjem podjetja, ali ga bomo delili, kako se bomo dogovorili o vseh tistih naložbah, ki so rezultat skupnih vlaganj, kaj bo z našimi počitniškimi objekti, stanovanjskim skladom, objekti družbene prehrane itd., kaj bo z 2000-članskim kolektivom? Tako se odpira cela vrsta vprašanj in dilem, na katera bo treba odgovoriti in to čimprej, ker bo sicer vlak, na katerega je bila pripravljena vstopiti večina delavcev, odpeljal.

Predvsem je potrebno trezno razmišljati, hitro ukrepati in sprejeti tisto odločitev, ki bo sprejemljiva z vidika dolgoročnih interesov podjetniške filozofije. Pa še to ni dovolj. Predvsem je potrebno temeljito analizirati vsebinske vzroke za takšen izid referenduma, oceniti, kaj je tisto, kar Aero kot kolektiv še združuje. In če je teh stičnih točk dovolj, potem obstaja upanje, da bomo lahko v prihodnje uspešno podjetje, v katerem bodo prevladovali interesi kolektiva nad interesi posameznika.

Z upanjem in željo, da bi tako bilo, vas pozdravlja
Glavna in odgovorna urednica



GLASILO KEMIČNE, GRAFIČNE
IN PAPIRNE INDUSTRIJE

CELJE, FEBRUAR 1990

LETNIK XXIX – številka 2

časopisni svet

jožica bratuša, greta doberšek, milena
dobrotinšek, marjana filipič, stanka hojnik,
romana johan, marjana palir, tomaž pečnik,
jožica radelič, aleš žerovnik

glavna in odgovorna urednica

sonja krašovec

tehnično vodstvo

marjan herman

uredila

jasna rode
tone škerbec

oblikovanje naslovne strani

služba oblikovanja

tisk

aero, tozdr grafika
za tiskarno drago vračun
naslov uredništva
kadrovski in splošni sektor
aero – celje, kocenova 4
tel. 24-011, int. 84 in 85
po mnenju republiškega sekretariata
za prosveto in kulturo,
št. 33-316/78, je glasilo naš aero
oproščeno temeljnega davka
od prometa proizvodov
glasilo izhaja desetkrat letno
naklada 2.500 izvodov

Plan za leto 1990

V eni od prejšnjih številkih smo ugotovili, da planske aktivnosti potekajo po terminskem planu. Sedaj se lahko vprašamo, zakaj plana še nismo samoupravno verificirali. Razloga sta predvsem dva: Markovičevi ukrepi sprejeti v decembru in zelo visoko zastavljeni cilji, kar pa ni mogoče enostavno speljati skozi planirano bilanco uspeha. Spremembe pri planu za leto 1990 po sprejetju Markovičevih ukrepov, ki so bile sprejete na poslovnem svetu 26. decembra 1989, so naslednje:

- plan se vrednoti po cenah v januarju (z že upoštevano denominacijo din), prej cene 2. 10. 1989,

- višina osebnih dohodkov je zakonsko omejena v prvem polletju in zato tudi za celo leto ne moremo upoštevati cilja o 5-odstotnem povečanju osebnih dohodkov,

- s 1. februarjem 1990 smo prešli na drug način oblikovanja prodajnih cen. Medtem, ko smo do sedaj imeli tako imenovane polne prodajne cene po katerih smo vrednotili tudi proizvodnjo, se od 1. februarja 1990 sistem bruto proizvodne cene, ki je od prejšnje polne prodajne cene manjša za trgovinsko maržo. To smo morali upoštevati pri oblikovanju letnega plana prodaje in proizvodnje,

- stroški financiranja so planirani dosti nižje glede na predvideno 30-odstotno letno obrestno mero,

- valutna razmerja, tečaj ameriškega dolarja in ECU upoštevamo na dan 1. januar 1990.

To so bile osnovne spremembe pri oblikovanju plana glede na izhodišča postavljena v jeseni.

Nekatere osnovne vsebinske postavke plana do sedaj še niso dokončne, saj je odprta naloga ostala le še finančna komponenta oziroma planirane bilance uspeha, bilance stanja in devizne bilance. Te so bile sicer v osnutku že narejene in predlagane poslovnemu svetu v potrditev, vendar so potrebne še določene korekcije, ki so v teku, da se bo dokončno oblikoval predlog plana za leto 1990. Osnovni cilji so v povečanju količine proizvodnje in sicer:

- tozdu kemija Celje 18-odstotno glede na doseženo proizvodnjo v letu 1989 oziroma 0,7-odstotno povečanje na plan za leto 1989, povečuje se proizvodnja AC programa, pisalnih trakov, jasna in papirne konfekcije,

- tozdu Kemija Šempeter 21-odstotno povečanje glede na doseženo proizvodnjo v letu 1989, predvsem se povečuje proizvodnja lepilnih trakov, ki je tudi višja od načrtovane v letu 1989 za 8,28 odstotka,

- tozdu Grafika 11-odstotno povečanje glede na doseženo v letu 1989 glede na plan za leto 1989 se povečuje le proizvodnja neskončnih obrazcev in sicer za 2,2 odstotka.

Primerjava s planom za leto 1989 je narejena zato, ker je bila dosežena proizvodnja v letu 1989 v teh temeljnih organizacijah količinsko nižja kot je bilo planirano. Zato, ker je bilo to že vnaprej pričakovano, je bil tudi kot osnova za plan postavljen cilj glede na plan za leto 1989.

Obseg prodaje na domačem trgu mora doseči planiran obseg za leto 1989. To smo zapisali kot osnovni cilj, ki ni v celoti realiziran, saj so odstopanja po posameznih temeljnih organizacijah naslednja:

- v Kemiji Celje je prodaja količinsko manjša za 4,1 odstotek,

- v Kemiji Šempeter je obseg prodaje višji za 2,4 odstotka,

- v Grafiki je prodaja nižja za 2,1 odstotek.

Izvoz se bo povečal za najmanj 10 odstotkov je cilj, ki je realiziran in sicer je konvertibilen izvoz planiran v višini 14.406.300 ameriških dolarjev višji za 11,5 odstotka. Skupni izvoz v višini 15.857.345 ameriških dolarjev pa za 10,1 odstotek glede na dosežen izvoz v letu 1989 pri čemer je potrebno poudariti, da je dosežen izvoz v višini 14.403.242 ameriških dolarjev v letu 1989 za 10 odstotkov višji kot je bil planiran za to leto.

Uvoz osnovnega izdelovnega materiala in rezervnih delov je planiran v višini 15.055.184 ameriških dolarjev od tega 14.902.662 ameriških dolarjev iz konvertibilnega področja.

Načrtovano število zaposlenih po 31. decembru 1990 je 1984 delavcev, kar je 29 delavcev manj kot po stanju na dan 31. december 1989 in sicer se zmanjšuje število v vseh tozdi in delovni skupnosti.

	Stanje 31. dec. 89	Stanje 31. dec. 90	INDEKS
Kemija Celje	601	594	99
Kemija Šempeter	298	295	99
Grafika	574	561	98
Delovna skupnost	243	240	99
Trženje	259	256	99
Družbeni standard	38	38	100

PLAN INVESTICIJ SKUPNEGA POMENA ZA AERO

TOZD KEMIJA CELJE	DIN	ECU
1. Investicija v razširitev in modernizacijo pisalnih trakov	39.048.644	2.770.095
2. Prenova programa AC	26.814.362	1.902.200
3. Investicija v termoaktivni program	22.528.152	1.598.138
Skupaj:	88.391.158	6.270.433

TOZD KEMIJA ŠEMPETER	DIN	ECU
1. Rekonstrukcija K-10	11.346.273	804.900
2. Premazni stroj za specialne lepilne trakove	28.373.872	2.012.831
3. Ekološke investicije		
- skladišče vnet. tek.	20.471.247	1.452.222
- zažigalna naprava za ekološko sanacijo K-10	5.672.208	402.526
SKUPAJ:	65.865.600	4.672.479

TOZD GRAFIKA	DIN	ECU
1. Posodobitev grafične opreme	53.329.216	3.783.153
DSSS		
1. Nabava opreme za posodobitev informacijskega sistema (nadaljevanje)	3.431.046	243.397
2. Investicija v R-R strukturo		
SKUPAJ VSI TOZDI	211.017.020	14.969.462

1 ECU = 14,0965 dinarjev

Ker smo tik pred reorganizacijo, se bo morda komu pojavilo vprašanje, kdaj bomo plan prilagodili spremembam. To bomo storili takoj, ko bo opredeljena mikroorganizacija podjetja AERA in dogovorjeni nekateri nesodobni pristopi. Vendar je plan prodaje dovolj podroben, zato imamo osnovno politiko planom že začrtano ne glede na reorganizacijo.

Služba plana in analiz

Reorganizacija ne bo dovolj

Nekaj dni pred referendumom za novo organiziranost Aera smo povprašali naše sodelavce o tem, kaj pričakujejo od reorganizacije, kako so seznanjeni s spremembami in kdo jim je povedal o nameravanih spremembah Aera v prihodnje.

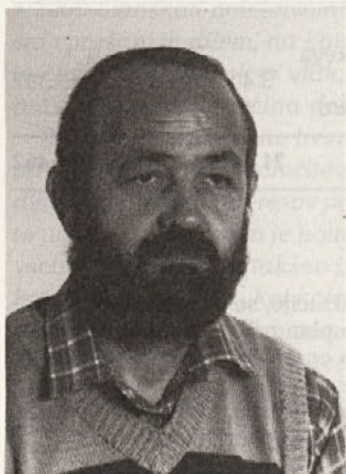
MILAN GRČAR je dobil največ informacij na zboru delavcev, iz pogovorov med sodelavci pa je izvedel tudi



Milan Grčar

mного netočnih stvari. Trenutno ima dovolj informacij, ni pa povsem prepričan v kaj gremo, je pa pristaš sprememb. Rečeno je bilo, da se bodo razmere izboljšale, vendar pričakuje nekaj težav.

IVAN ŽOHER je delegat delavskega sveta DO in na sejah je izvedel veliko. Neuradne razlage pa zanj niso bile do-



Ivan Žoher



Igor Kantužer

volj zanesljive. O reorganizaciji vedo toliko, kolikor razlagalci mislijo, da bi morali vedeti. Ocenjuje pa, da bi morali več vedeti o mezo organizaciji, saj ravno zaradi nepoznavanja slednje tudi izvirajo nekatere težave.

Pričakuje pa, da bomo z novo organiziranostjo začeli vsi učinkoviteje delati, ne samo delavci v proizvodnji.

IGOR KANTUŽER je največ informacij dobil na delavskem svetu Grafike, nekaj je izvedel tudi na zboru de-



Sandi Kocjančič

lavcev. Ocenjuje, da še vedno ne ve dovolj. Od reorganizacije pričakuje boljše rezultate, vendar se mu zdi, da nas bo porinila v sivino in da ne bo nobene razlike.

SANDI KOCJANČIČ je največ o reorganizaciji izvedel po kuloarjih, uredno je bil tudi obveščen, vendar se mu zdi, da je bilo takšno obveščanje prirejeno. Na posamezne zapoznele informacije je bilo tudi težko reagirati. Od nove organiziranosti Aera ne pri-

čakuje nič, samo črne stvari. Z enako vodstveno strukturo ne more pričakovati rezultatov.

JOŽE RADIŠEK je dobil dovolj informacij v času, ko je še bil sekretar osnovne organizacije ZK. V zadnjem času pa je pogrešal podrobnejših informacij. Ocenjuje, da informiranje na zborih delavcev ni bilo zadostno. Delavci so bili premalo seznanjeni z vsemi spremembami, čeprav smo v Aeru celo leto govorili o reorganizaciji. Pravi tudi, da ga bo zelo težko prepričati, da bomo z reorganizacijo uspeli rešiti težave. S tokratnimi spremembami, že tretjimi po vrsti, enaki ljudje kot po-



Jože Radišek

prej zagovarjajo ponovne spremembe. Za vsak koncept sprememb so rekli, da je najustreznejši in najboljši. Reorganizacija ne pomeni nič, če ne bomo začeli boljše delati, gospodariti in misliti. Za delavca v proizvodnji se bo le malo spremenilo, največ sprememb bodo doživeli ljudje na vodilnih polo-



Franc Kosu



Franc Lovec

žajih, saj se bodo morali prav oni začeti obnašati bolj tržno. V zadnjem letu smo zelo veliko energije porabili za reorganizacijo in zaradi tega je prav gotovo trpelo poslovanje.



Romana Ilovar

FRANC KOSU pravi, da je bilo zelo malo uradnih razprav o reorganizaciji in ocenjuje, da so govornice bolj slabo vplivale na razvoj stvari. Že 22 let je v Aeru in tokrat dvomi v predlagane



Milena Košenina

spremembe, težko je tudi zaupati. Referendum pa bo pokazal, kako se bodo odločili ljudje: »Na zboru delavcev so nam dejali, da če referendum ne bo uspel, potem Kemija Šempeter ni več v Aeru in za nas so tako možnosti izgubljene. Od reorganizacije na takšen način ne moremo nič pričakovati. Govori se o tem, da manjša podjetja bolj-



Jožica Imamovič

še poslujejo kot večja. Ne upam na nič boljšega, le na padaljšanje agonije.«

FRANC LOVEC na kolegijih in na delavskih svetih je bil v precejšnji meri informiran, enako tudi na zboru delavcev. Zaenkrat ne vidi boljše re-



Milica Špindler

šitve, kot je predlagan koncept. Ne vidi pa možnosti za izboljšanje stanja, le za podaljšanje stagnacije.

ROMANA ILOVAR pravi, da je o nameravanih organizacijskih spremembah Aera dobro informirana: »Kot predsednik delavskega sveta sem se morala dobro seznaniti z gradivom, pa



Ruža Novak

tudi v razpravah sem dobila mnogo informacij, enako na kolegiju DSSS. Na vprašanje, kaj pričakuje od reorganizacije, je dejala: »Če bomo spremenili miselnost in način dela, potem sem optimistična.«



Dragica Pongračič

MILENA KOŠENINA pravi, da ima dovolj informacij o predlaganih spremembah v Aeru. Največ informacij je dobila na zboru delavcev in tudi preko sindikata. Na vprašanje, kaj prič-



Anita Mestinšek-Pirš



Simo Važič

kuje od reorganizacije, je dejala: »Kaj bo, bomo videli. Sedaj še ne vemo. Upamo pa seveda na najboljše!«

JOŽICA IMAMOVIČ in **MILICA ŠPINDLER** sta dejali, da sta o bodoči reorganizaciji izvedeli največ na zbo-

jemo boljše pogoje dela, več dela in tudi boljše plače. Vse to pa je odvisno od vodstva podjetja.«

RUŽA NOVAK je o reorganizaciji izvedela največ na zboru delavcev, nekaj preko sindikata in Informacij: »Kmalu grem v pokoj in zato ne vem veliko. Ne vem, če se bo kaj spremenilo. Podobno so nas prepričevali in obljubljali za tozde, ki pa jih sedaj ukinjamo.«



Marija Lah

DRAGICA PONGRAŠIČ je o name-ravanih spremembah Aera brala v In-formacijah in Našem Aeru. Ocenjuje, da bi lažje izšli iz krize skupaj, kot vsak zase. »Težko je reči, kako bo v prihodnje. V gospodarstvu je tako kot



Bruno Korošec

ru delavcev, od nadrejenih, iz Infor-macij in Našega Aera. Ocenujeta pa, da bi lahko bile razlage bolj obširne. Prihodnja praksa pa bo pokazala, kaj bo prinesla reorganizacija: »Pričaku-



Srečko Vavričuk

Upam, da bo boljše, kajti nekaj je treba narediti.«

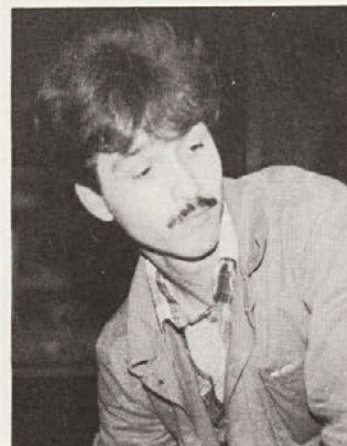
SIMO VAŽIČ je dejal, da je največ informacij dobil na zboru delavcev in od vodilnih delavcev. Nekaj pa je pre-bral tudi v Informacijah: »Nimam rav-



Dušan Kučič

no dovolj informacij. Dobra obveščeno-st je odvisna tudi od človeka, če ga določena tematika zanima. Reorgani-zacij smo imeli že veliko in upam, da se bo ta posrečila.«

BRUNO KOROŠEC je povedal, da je bil v času zborov delavcev na bolniš-



Srečko Povalej



Slava Ulanec

z vremenom. Danes sije sonce, jutri dežuje. Upamo, da nam bo v Aeru vsak dan boljše,« je zaključila.

ANITA MESTINŠEK-PIRŠ pravi, da je največ izvedela o reorganizaciji na zboru delavcev in da nima dovolj in-formacij: »Pri vsakih spremembah upamo, da bo boljše. Enako tudi sedaj, vendar si ne ustvarjam nobenih iluzij.



Majda Kolenc

ki, tako da nima dovolj informacij: »Pri vseh teh prizadevanjih za reorganizacijo Aera se vidi, kako smo sprti med seboj. Sprtost pa ne vodi nikamor. Vodilni delavci naj se že enkrat dogovorijo. Za nas je glavno to, da je delo. Dela se ne bojim, delal bom, samo, da bo delo.«

SREČKO POVALEJ je dejal, da je največ izvedel o bodočih spremembah preko sindikata, nekaj pa tudi iz Informacij. Misli tudi, da ve kako se bo odločil. Na vprašanje, kaj pričakuje od reorganizacije, je dejal, da pričakuje malo več dela. Na boljše plače pa ne upa pomisliti.

MARIJA LAH in **SLAVA ULANEC** sta dejala, da o reorganizaciji vesta dovolj, vendar ju je strah, da obljub ne bodo izpolnili. Največ informacij sta dobili na zborih delavcev, vendar ocenjujeta, da govorice begajo in težko se bo odločiti. Vprašanje je, kaj je boljše. Mislita tudi, da samo z reorganizacijo ne bo več dela. Delavcem je važno, da je dovolj dela in da obdržijo svoje delovno mesto, ostalo pa se bo že uredilo, sta zaključili Marija Lah in Slava Ulanec.

SREČKO VAVRIČUK in **DUŠAN KUČIČ** sta največ prebrala o predlaganih spremembah o organiziranju Aera v Informacijah. Ocenjujeta, da bi morali delavcem več povedati in razložiti, tudi delavci strokovnih služb. Pravitata tudi, da je danes težko komu še zaupati: »Bilo je že veliko referendumov, pa še ni nič boljše. Od reorganizacije ne moreva veliko pričakovati, saj je vprašanje, če se bo res izvajala tako, kot je dogovorjeno. Vendar upanje ostane. Strah naju je, da ne bomo še bolj potonili.«

MAJDA KOLENC je o reorganizaciji izvedela največ iz Informacij, pa tudi na zboru delavcev. Pričakuje, da bomo imeli z novo reorganizacijo boljše pogoje za delo in tudi boljše plače.

Spraševala Jasna Rode
Fotografiral Stevo Đurkas

Referendumski utrinki



Komisija za izvedbo referenduma je na podlagi poročil ugotovila naslednje rezultate za **samoupravni sporazum o spremembah v organiziranju DO Aero:**

v tozdu Kemija Celje je od skupaj 596 delavcev vpisanih v volilni imenik glasovalo **za 363 delavcev ali 61 odstotkov,**

v tozdu Kemija Šempeter je od skupaj 297 delavcev vpisanih v volilni imenik glasovalo **za 192 delavcev ali 64,64 odstotkov,**

v tozdu Grafika je od skupaj 571 delavcev vpisanih v volilni imenik glasovalo **za 168 delavcev ali 29,42 odstotka in**

v tozdu Trženje je od skupaj 257 delavcev vpisanih v volilni imenik glasovalo **za 199 delavcev ali 77,4 odstotkov.**

Samoupravni sporazum o organiziranju DO Aero je bil sprejet z večino v tozdu Kemija Šempeter, v tozdu Kemija Celje in v tozdu Trženje. V tozdu Grafika se je večina delavcev izrekla proti samoupravnemu sporazumu o organiziranju DO Aero.

Komisija je ugotovila naslednje rezultate za

statut DO Aero:

v tozdu Kemija Celje je od skupaj 596 delavcev vpisanih v volilni imenik glasovalo **za 363 delavcev ali 61 odstotkov,**

v tozdu Kemija Šempeter je od skupaj 297 delavcev vpisanih v volilni imenik glasovalo **za 201 delavcev ali 67,67 odstotkov,**

v tozdu Grafika je od skupaj 571 delavcev vpisanih v volilni imenik glasovalo **za 171 delavcev ali 29,94 odstotkov,**

v tozdu Trženje je od skupaj 257 delavcev vpisanih v volilni imenik glasovalo **za 199 delavcev ali 77,4 odstotkov in**

v DSSS je od skupaj 280 delavcev vpisanih v volilni imenik glasovalo **za 233 delavcev ali 83,21 odstotka.**

Pri glasovanju za Statut se seštejejo glasovi v tozdih in DSSS, razen v tozdu Grafika, ki se je izrekla proti samoupravnemu sporazumu o spremembah v organiziranju DO Aero. Tako je od skupaj 1430 delavcev vpisanih v volilni imenik glasovalo **za 966 delavcev ali 69,65 odstotkov in Statut je tako sprejet.**

Uredništvo



Politika slabo vpliva na gospodarstvo

Za tokratno številko smo vam pripravili razmišljanje Ervina Janežiča, direktorja tozda Trženje, o sedanji ekonomski situaciji v Aero in tudi širše. V svojih razmišljanjih se dotika zelo občutljivih tem, ki so vezane tudi na prihodnost Aera in naš položaj na trgu.

Želel bi obrazložiti, kaj vse je v zadnjem času vplivalo na nižji plama izdelkov Aera na jugoslovanskem trgu in bi začel s Srbijo, kjer ne bi omenjal problema prodaje ali nakupa, temveč bi poudaril to, da nam predstavlja Srbija 36 do 40 odstotkov v prodaji kemijskih izdelkov in na grafičnem področju med 15 in 17 odstotki. To je seveda povprečje, pri nekaterih proizvodnih artiklih pa je ta odstotek višji, predvsem na področju repromaterialov.

Nižjo prodajo smo spremljali skoraj v cellem lanskem letu in na prodajo v Srbiji je dejansko vplivala vsaka politična manifestacija. Začelo se je že v marcu in aprilu, kasneje v maju po Cankarjevem domu. Še bolj izrazito je to bilo v času sprejemanja slovenskih ustavnih sprememb.

Ni se dalo čutiti, da bi bili odnosi s Srbijo pretrgani, razen v mesecu decembru, imeli smo zelo veliko razgovorov z večjimi kupci, ki so sicer vedno dajali poudarek na to, da je nekatere naše blago nekoliko nekonkurenčno zaradi cen, da njihova domača industrija postaja zelo močen konkurent (npr. Balkan Beograd), nižja kupna moč, da imajo težave s plačilom ... Temu v celoti nismo mogli vedno verjeti, ampak smo vedeli, da je vedno v ozadju še drug razlog. V šestih firmah, ki sem jih podrobneje proučil, sem spoznal kakšni so ljudje, ki odločajo v komercialni in takšni so bili tudi lanskeletni poslovni odnosi. V neposrednem pogovoru niso odsevali dejanski razlogi, temveč so ti prišli na dan v neformalnih razgovorih. Izvedeli smo pa tudi, da so na bojkot našega blaga vplivali celo skladiščniki, transporterji ... Celo leto smo na takšne razmere v firmi opozarjali in ljudje so se v te nove razmere premalo vživeli in so vedno dejali le to, da moramo pripraviti nove ukrepe in probleme reševati z novimi prijemi.

November in december 1989 sta prodajno popolna katastrofa. Mislim, da bodo razmere v Srbiji na področju naše prodaje in plačevanja naših izdelkov povzročile pravo katastrofo v Aero in mislim, da je to potrebno povedati. Če nam predstavlja Srbija skoraj 40 odstotkov odzema na področju Kemije in na področju Grafike 16, v tem času pa so na tem področju v decembru kupili samo 4 odstotke naših izdelkov.

Torej desetkrat manj. Toliko manjša bi naj bila tudi proizvodnja in nanjo je vezano več zastojev. 40 odstotkov blaga je veliko, to so kompozicije vlakov in kamionov! Ta neprodana količina se odraža v proizvodnji, prodaji in v finančnem rezultatu. Poleg drugih problemov bo to zelo vplivalo na naš rezultat poslovanja. Srbija in še druge republike imajo težave z likvidnostjo, slab je tudi dotok denarja, to pa je drug velik problem. Naše terjatve so zelo visoke in so bile višje kot mesečne realizacije. Namesto

našega denarja, ki ga nismo mogli izterjati, smo si morali za visoke obresti sposojati denar. Za tisto, kar smo prodali, nismo dobili pravočasno plačila. Situacija v januarju 1990 na področju Srbije je bila enaka ničli, po 15. pa smo začeli dobivati prva naročila, predvsem za tisto blago, ki ga ni mogoče dobiti pri konkurenci in v vsakem času iz uvoza. Bojimo se, da bomo v januarju dosegli le tretjino realizacije na tem področju, kar bo pomenilo velik izpad realizacije na jugoslovanskem trgu. Tudi v prihodnje po eventualni deblokadi s kupci v Srbiji ne bomo mogli vzpostaviti takšnih poslov kot v preteklosti. Ljudje delno smo živa bitja in sedanji politični problemi bodo pustili posledice, ki bodo subjektivne narave, bo pa tudi nekaj objektivnih ovir. Poleg tega pa je v drugih republikah velika težava likvidnost, pri tem občasno tudi Slovenija ne zaostaja. Cena kapitala je sedaj precej nižja v primerjavi s prejšnjim obdobjem (mislim na obrestne mere), vendar stopamo v realno obdobje, kjer bo cena kapitala tudi s takšno obrestno mero zelo visoka. Tu mislim tudi na problem likvidnosti, ki je izredno pereč.

V celoti se zavedamo, da ob zelo resni zahtevi poslovnega sveta izdelamo ukrepe na področju prodaje in tudi sicer, da celovitega izpada na področju Srbije, v kratkem času ne bomo uspeli nadomestiti s prodajo na drugih področjih Jugoslavije in v izvozu. Prodaja ni samo stvar potnikov, prodajnih referentov, temveč tudi kupne moči, števila prebivalstva, »administrativnih centrov« (če nam bo Beograd dolgoročno izpadel iz prodaje, bo težko nadomestiti prodajo drugje). Na področju planov smo za 5 do 6 odstotkov bivše prodaje na srbskem trgu (36 %) uspeli prerazporediti na ostala področja Jugoslavije. V nadaljnji strategiji in v vsakodnevem delu pa bomo jasno naredili vse kar bo objektivno možno, da bomo še večji delež izpada plasirali drugam.

OSTALI JUGOSLOVANSKI TRG

Naši ljudje ne vedo, čeprav kot potrošniki opažamo, da je čedalje več uvoženega blaga, da je v Jugoslaviji prisotna velika liberalizacija uvoza, tako repromaterialov (to je za nas sorazmerno dobro, saj smo velik uvoznik) kot potrošnega blaga. Ravno zaradi sproščenega uvoza potrošnega blaga je Aero strahovito prizadet in mnogi tega ne razumejo. Tudi zaradi tega se je znižala prodaja.

Področje samokopirnega papirja je dosegal najbolj pod udarom uvoza, sicer pa še z nizom problemov in reverzigi Medvode - Aero, dodamo še nekaj negativnih trendov pri prodaji. Na domačem trgu smo planirali prodajo 8000 ton samokopirnega papirja, vendar se je do konca septembra pojavil uvoz še 5000 ton samokopirnega papirja. Zaradi tega nismo dosegli plana prodaje.

Mi vemo, da v celoti jugoslovanskega trga ne bi mogli pokriti, saj izvažamo 6000 ton. Vendar uvoz kolikšen je, je prevelik. Uvoz po svetovnih cenah, kljub visoki carini, je bil cenejši kot naš proizvod. Poleg neenakomerne prodaje po mesecih nas je to sililo k zniževanju cen. To pa pomeni katastrofo na akumulativnem področju, še predvsem za to, ker AC predstavlja velik delež v strukturi prodaje in je bil v mnogih preteklih letih nosilni ali temeljni kamen Aera in Kemije Celje. Morda pa se je ravno

zaradi tega mnogo področij zanemarjalo. Sedaj AC program ni več tako akumulativen in enako tudi nekateri ostali proizvodi niso več tako zanimivi za trg. Vsestransko se moramo vživeti v nastalo situacijo. Na jugoslovanskem trgu je prišlo do močnega uvoza pisalnih trakov vseh vrst. To pa je ponoven udarec za Aero, saj smo investirali v program, naredili zelo resno tržno analizo in jasno ciljno opredeljeno prognozo. Uvaža se mnogo nam konkurenčnih proizvodov. Uvažajo se celo še matrice. Izgleda, da jih nekdo v svetu še proizvaja in jih prodaja v Jugoslavijo, ki je ena zadnjih držav v Evropi, ki jih v nekoliko večjem obsegu še uporablja. Pri širšem uvoznem asortimanu konkurenčnih izdelkov niso tolikšen problem cene, saj so nekoliko višje kot naše. Ob tem pa je kakovost boljša in vemo, da se tako privatno kot tudi službeno raje odločamo za blago znanih znamk.

Pri tem uvozu prihaja do različnih aranžmajev, včasih celo malce čudnih. Vemo, da uvozniki oz. trgovci dobro zaslužijo in da so zelo zainteresirani za uvoz blaga. Mi pa kreditiramo celo takšen uvoz, ker nam mnogo trgovcev ni pravočasno plačalo proizvodov. Ob predpostavki, da trgovec ob uvozu nima dovolj lastnega denarja, kredit pa je zanj predrag, je finančno uvoženo blago s sredstvi domačih dobaviteljev. Tudi zaradi tega so naše terjatve visoke.

Na cenovnem področju moramo priznati, da kljub temu, da smo kvalitetnejši od ostalih jugoslovanskih proizvajalcev, da smo bili kar »vzpodbudni« in smo krepko gradili na področju cen. Velikokrat več kot bi smeli glede tržnih možnosti. nekatere precej tradicionalne in zveste kupce smo nekajkrat odvrnili tudi z visokimi cenami v določenem trenutku ali celo v daljšem obdobju. Posamezni kupci pa ne dajejo več toliko poudarka na kakovost pri določenem blagu (npr. samolepilni trak za embaliranje) in tako je prišlo tudi do zmanjšanja nakupov in dajanja prednosti pri nakupu cenenišemu proizvodom konkurence.

V letu 1989 smo bili veliko boljši na področju prodajnega servisa, to pa predvsem zaradi višjih zalog. Še zdaleč nismo bili tako dobri, da bi se lahko imenovali za solidno podjetje in se približali pogojem evropskega podjetja.

IZVOZ

Moram reči, da Aero izvažava dokaj uspešno. Naš izvoz raste z dokaj normalnimi stopnjami in plane prekoračujemo. Morda bi bile potrebe, želje in tudi nujnost, da izvozimo več, predvsem tudi zaradi težav na jugoslovanskem trgu. Poznano je, da je zelo malo Aerovih proizvodov, ki jih lahko izvozimo, da so naše cene previsoke, saj svet kupuje po svetovnih cenah. Celo v primerih, kjer je šlo za čisti uvoz zaradi izvoza smo bili predragi ali pa se računica ni izšla. Zato moramo intenzivno razmišljati, kaj se v Aero dogaja z ostalimi stroški, poleg cen surovin, ki so velik del v strukturi cene. Tudi pri kakovosti in servisu nismo najboljše in kupci nas uvrščajo v določen cenovni razred. Pri AC papirju se v izvozu prevečkrat obnašamo kot »novinci«, kljub temu, da smo na posameznem trgu že bili, vendar smo se z njega morali umakniti zaradi nestalne kvalitete in slabega servisa. Tako večkrat vstopamo z novo vstopnico, ki je nekaj odstotkov manj vredna od prejšnje. Tu bi se morala celotna organizacija

firme zavedati, da ni samo komercialist ali šef izvoza ali trženja tista odločujoča osebnost, ki je odgovorna, da bo izvozni posel ponovno uspel, ampak da je zelo veliko odvisno od sodelavcev na različnih ravneh organizacije, proizvodnje do nabave in še drugih dejavnikov. Če bi tu ljudje imeli malo več takta, imeli odgovornosti in več pripadnosti Aeru, bi ravno na omenjenih področjih odsevalo največ kvalitet. Izvoz moramo povečati. Sedaj pripravljamo močno akcijo za povečanje izvoza. Za vsako državo posebej bomo določili cilje, strategijo in kaj moramo v Aeru narediti, da bomo dosegli primerno kakovost in konkurenčno svetovno ceno. Če tega ne bomo naredili vsi, da zastavljenega izvoza, kot ga sicer potrebujemo zaradi zmanjšane domačega trga, ne bomo mogli doseči, bodo morali slediti ukrepi, ki bodo težji. Za proizvodnjo in prodajo doma in na tujih trgih, kakršno imamo sedaj, nas je v Aeru preveč zaposlenih.

REZULTATI POSLOVANJA

Pogostokrat slišimo, da so rezultati slabi zaradi nizke prodaje. V osnovi je to res, vendar moramo to pravilno razumeti. Naše mišljenje je, da je rezultat proizvodnje in prodaje prenizek glede na angažirana sredstva in na število zaposlenih. Tu je osnovni problem.

V devetih mesecih leta 1989 smo plane presegli, na grafičnem področju tako v količini kot vrednosti, na področju Kemije Celje smo plan dosegli vrednostno, količinsko pa nekaj manj. Prihodek smo sicer dosegli, ne pa tudi količin. Kljub temu pa je bil rezultat v Kemiji Celje na ravni pozitivne ničle. V Šempetru plan ni bil dosežen. V naslednjih mesecih (oktober – december 1989) plani na področju kemije niso bili doseženi. Res je, da je rezultat sedaj še slabši zaradi nedoseganja planov, nedoseganja dohodka in povečanja zalog. Zaloge sicer niso edini vzrok za izgubo, temveč so razlog za povečano izgubo, ker so bile poleg terjatev kreditirane s tržnimi krediti. Mi premalo naredimo in premalo prodamo glede na angažirana sredstva, na ceno teh sredstev in na število izvajalcev. Zaloge sicer niso bistveno večje kot v preteklosti, ne na področju surovin in gotovih izdelkov. Večje so terjatve. Zaloge obremenjene z dragimi obrestmi v preteklem letu so postale zelo drage in uničujoče za Aero. Veliko število delavcev Aera se ni zavedalo, da je treba delati z nižjimi sredstvi, ali pa tega niso razumeli ali hoteli, ker to v preteklosti ni bil problem z ozirom na nižjo ceno kapitala. Ocenjujem, da velik odstotek delavcev Aera ne opazi in se ne zaveda konkretnih problemov, v katerih se nahajamo. Problem je po mnenju mnogih le v poslovnih politiki, v vodstvu. Premalo pa se naredi na posameznih segmentih, kjer je to objektivno možno in kar se v drugih organizacijah dela, kljub konkretnim navodilom, ki so bila dana. Res je, da se firma vodi v vrhu, vendar se izvaja v sredini in v vseh širokih masah, kar je tudi zelo odločujoče glede na ustvarjen rezultat dela.

Mislím, da se moramo v Aeru zelo, zelo zresniti v vseh pogledih. Razmere so se bistveno spremenile. Strokovnost je na dovolj visoki ravni, potrebno je samo povišati korektnost in pripadnost firmi in jo tudi bolj spoštovati, če želimo, da bo Aero obstajal, da bomo dobivali osebni dohodek in da bo naša prihodnost zagotovljena.

V Aeru je zelo prisotno, da nihče nikoli ni kriv in da se krivda vedno vali na druge, največkrat na komerciala. Res je, da je komerciala zelo odgovoren del organizacije, kajti tu gre za kompleten output in input. Komerciala je res za mnoge stvari odgovorna in precej je v komerciali tudi nekalitativnih stvari, vendar ne morem pristati na to, da je komerciala edini krivec za nastalo stanje. Energijo bi v mnogih primerih bolje izrabili, če bi najprej počistili svoje zelo nesnažene pragove. Praktično ni delovnega mesta in ni področja v Aeru, kjer se ne bi dalo narediti boljše.

Naslednji problem Aera so posamezni centri moči, ki niso pravi in legalni. Prevečkrat je problem v tem, da so ti centri nepravilna opozicija, saj ne predlagajo nikakršnih rešitev in izboljšav. Centri moči delujejo bolj v korist lastni ambiciji in da so pomembni.

V Aeru prihaja tudi to izrazitega nespoštovanja dogovorjene hierarhije. To pa zelo škoduje notranjim odnosom in tudi odnosom navzven. Veliko časa porabimo za čiščenje tujih pragov, zelo umazani lastni pragovi pa se ne očistijo. To je tisti osnovni problem, ki ga bo, vsaj tako upam, družbeno podjetje odpravilo. Mislím predvsem na tozgodovske meje posameznih skupin v tozdu in še na mnoge druge skupine.

V Aeru nam ni lahko in imamo probleme na vseh področjih. Ti problemi niso novi, čeprav so šele danes prišli na dan in jih Aero zaradi prejšnje moči in bogastva ni občutil. Mnoge delovne organizacije, tiste s težavami in tiste brez, so pri reorganizaciji šle v smeri podjetništva in prepričanja, da morajo spremeniti organiziranost.

Pri nas v Aeru pa se pojavlja niz različnih gledanj – pri tem pa ne mislim le na tozdu Grafika, čeprav je to po svoje problem – z različnimi hotenji, kar zopet kaže, da nismo najbolj homogeni, odločeni premagati težave, pač pa da mnogi radi gledajo na stvari vsak po svoje, pač kakor jim odgovarja ...

Sedaj bomo morali vso energijo vložiti v dobro organizacijo. Svojo odvečno energijo, ki jo imamo vsi, pa krepko koristiti na proizvodno-poslovnem področju. Majhne napake, ki bi nastale na organizacijskem področju, bomo odpravljali kasneje, ne pa danes, ko vlagamo preveč energije v organizacijo, namesto v poslovanje. To se vidi tudi pri statusu, kjer je precej pripomb, ki kažejo na to, da premalo razmišljamo o trdnosti podjetja in o podjetništvu.

Pomembne naloge nas sedaj čakajo na področju plasmana in zato smo te dni po sprejemu plana pripravili niz ukrepov, ki so zelo konkretni. Te naloge pa spet niso samo za področje komerciale, ampak za cel Aero. Vedno bolj se moramo zavedati, da delamo za trg. Kot pravi ameriški tržni strokovnjak Kotler, trg in kupec sta bog! Dokler tega ne bomo v Aeru tudi res vedeli, potem bo problem ostal nerešen. V pogovoru večkrat rečemo, da delamo za kupca, resnično delamo zanj, kako pa delamo zanj, pa ni dogovorjeno. Vse preveč le govorimo o tem in vse premalo je konkretnih dejanj.

Naša osrednja naloga bo v prihodnje na znižanju obsega angažiranih sredstev oz. na povečanju plasmana z optimalnimi angažiranimi sredstvi. Če te bitke ne bomo dobili, bomo tudi izgubili bitko za Aero. Razmišljati moramo o racionalnih zaposlitvah in se lotiti temeljitega čiščenja programa

iz tržnega vidika in iz vidika donosnosti. Mi imamo v proizvodnem programu zgolj zaradi kapacitet in ljudi proizvode, ki tržno ne pomenijo veliko, Aeru pa že prinašajo izgubo. Delamo jih samo zaradi neke vztrajnosti, preteklosti, sentimentalnosti. Grafika je na področju programov bolj fleksibilna, vsaj na področju neskončnih obrazcev je vodilna v Jugoslaviji in gre korak naprej. Problem svoje vrste je klasika, kjer bi želeli biti konkurenčni in izpolnjevati kapacitete in plane. Sovpadamo pa se z dvema problemoma: strahovito dolgimi roki in zelo visokimi cenami.

Na drugem, torej kemičnem področju, imamo malo proizvodov, ki so v porastu imamo zelo veliko proizvodov, ki so v stagnaciji in preveč proizvodov, ki so v upadanju. Najbolj zaskrbljujoče je to, da posamezne faze trajajo tudi do deset let, pa nič nismo naredili glede novih proizvodov. Ob vsakoletnih strateških planih so nekateri zelo užaljeni, če posameznega upadajočega artikla ne vključimo v istem obsegu kot pred desetimi leti. Kdo še danes v povečanem obsegu uporablja matrice, pa karbon in indigo?

AC kot novejši proizvod, nam je do predlanskega leta prinašal pomemben dohodek, sedaj pa ne več. To je zastrašujoč problem, kajti razvili, proizvedli in tržno uveljavili nismo novih izdelkov. Če v Aeru v kratkem času ne pridemo do novih proizvodov z visoko kakovostjo, bo zelo hudo v naslednjih letih. Mi lahko intenziviramo obstoječi program z boljšo prodajo, zniževanjem stroškov, vendar to ni dolgoročno učinkovita rešitev. Rešitev je le v znanju in razvoju novih proizvodov, ki jih sedaj nimamo. Lastno znanje imamo, ga cenimo, vendar je to naše lastno znanje prepočasno in tu moramo zelo intenzivno, kot se je v Aeru pred leti že dogajalo, sklepati zelo tesne stike z zahodno evropskimi podjetji. Ob ponovnem vstopu bomo verjetno morali plačati neko ceno samo v smeri, da pridemo do možnosti sodelovanja s temi firmami, do nakupa znanja, prenosa tehnologije, njihovega vlaganja pri nas, kot tudi izvajanje uslug na naših strojih zanje in kasneje izvoz. Danes ima Aero samo eno resno ponudbo na področju tujega vlaganja, čeprav smo zelo znana tovarna v Jugoslaviji in tudi v tujini. V širši okolici pa imajo tovarne že veliko ponudb, saj jih celo selekcioniirajo. Pri nas pa tega ni, ampak jih bomo morali poiskati sami in navezati stike. Lastno znanje moramo tudi nadalje intenzivno razvijati, biti pa moramo zelo korektni, da ne bomo tisto, kar razvijamo sami, kasneje kupili v tujini.

Pri razvoju lastnega znanja in ustvarjanja novih proizvodov pa moramo tudi določiti čas do kdaj bo trajal lastni razvoj, nekega proizvoda ali področja, kajti nimalokrat se lahko zgodi, da je le ta predolg, kajti na trg pridejo proizvodi konkurenčnih podjetij, razmere na trgu se torej spremenijo, mi pa bi še vedno želeli vztrajati na izhodiščih, sprejetih pred leti. Naši cilji poleg povečanja obsega dela glede na število izvajalcev in angažirana poslovna sredstva, morajo biti v bodoče v smeri podvojenega ali še večjega izvoza, ustvarjanja večjega profita z novimi proizvodi, z izenačenjem naših cen svetovnim cenam ter doseganja boljšega standarda zaposlenih delavcev.

Jasna Rode

Naši časopisni oglasi v letu 1989

V preteklem letu smo izvedli več akcij komuniciranja s tržiščem prek tiskanih medijev.

1. Produktivna propaganda

– Objavljeni so bili oglasi v strokovnih revijah (Moj Mikro, Svet komputera, Trend, Računari) in v priročniku IBM PC/XT IAT za pribor za računalniško obdelavo podatkov (neskončni obrazci, tabelirni papir, tabelirne etikete, pisalni trakovi za tiskalnike).

– Objavljeni so bili oglasi v strokovnih revijah (UAMST, Suvremeno pakovanje) za proizvode, ki so namenjeni embalaranju, označevanju in zaščiti proizvodov (cenovne etikete in etiketirni aparati, samolepilni trakovi in pribor).

– Objavljeni so bili oglasi v dnevnih, tednikih in revijah za Peki papir.

– Objavljeni so bili oglasi v mladinskem tisku (Ciciban, Drugarče, Razvijgor, Vesela Sveska, Mali Neven) za šolski program (barve, lepila, selotejp, šolske etikete, šolski ovojni papir).

– Objavljen je bil oglas v reviji Hemijska Industrija za proizvod Aerocopy.

2. Korporativna propaganda

V letu 1989 smo korporativno propagando izvajali v glavnem prek tiska.

– Objave v regijskih nomenklaterjih, telefon – telex – telefax, imenikih in v strokovnih revijah.

– Objave sponzorstva v športnih in drugih publikacijah.

– Objave v dnevnikih.

Posebej bi želeli izpostaviti naše sodelovanje z agencijo Formitas na področju komuniciranja s tržiščem prek tiskanih medijev.

V sodelovanju s to agencijo smo izvedli pet akcij za:

- Neskončne obrazce
- Industrijske etikete
- Pisalne trakove
- Tonerje in pribor za fotokopiranje
- Termoreaktivni papir za faksimile aparate.

Vsi oglasi so bili črno-beli, določeni pa so imeli vračilne kupone. Na osnovi števila vračilnih kuponov in tele-

STE PREPRIČANI, DA POZNATE VSE NAŠE NOVOSTI?

Odslej vam tudi

AERO

ponuja tonerje, developerje, selenske valje in drug potrošni material, primeren za fotokopirne stroje vrste svetovnih proizvajalcev, kot so XEROX, CANON, RICOH, Océ, MITA, MINOLTA, REX ROTARY in drugi.



POTROŠNI MATERIAL ZA FOTOKOPIRNE STROJE IZDELUJEMO SKUPAJ S ŠVICARSKO FIRMO BÜTTNER (PELIKAN).

POKLIČITE NAS V SLUŽBO PRODAJE KEMIJE, TEL. 063/24-311

Potrošni material za fotokopiranje AERO zahtevajte pri vašem dobavitelju ali serviserju.

AERO

 Celje

SKORAJ NI PISALNEGA STROJA ALI TISKALNIKA, ZA KATEREGA VAM NE BI MOGLI PONUDITI USTREZNEGA PISALNEGA TRAKU V KASETI

Dandanes v Jugoslaviji prodajamo in uporabljamo pa le enega domačega proizvajalca, ki ljamo več kot 50 različnih vrst pisalnih strojev in ponuja pisalne trakove v kasetah za skoraj vse več kot 70 različnih vrst tiskalnikov; vsak od njih zahteva primeren pisalni trak v To je kaseti.

AERO

proizvajalec, znan po svoji poslovni, resnosti, inovativnosti, tehnološki prodornosti, lastnem razvoju, kakovosti, strokovnosti pa tudi velikosti.

PISALNE TRAKOVE AERO ZAHTEVAJTE PRI VAŠEM DOBAVITELJU ALI SERVISERJU.



NEVERJETNO,

KOLIKO RAZLIČNIH VRST PISALNIH STROJEV POZNAMO, TODA PRI VSEH SE POJAVI ENAKA TEŽAVA: ČE V STROJU NI PISALNEGA TRAKU, SI Z NJIM NE MOREMO KAJ PRIDA POMAGATI.

ZAVARUJTE SE PRED NEPRIJETNIMI PRESENEČENJI

in izberite pisalne trakove Aero, primerne za pisalne stroje svetovnih proizvajalcev, kot so OLYMPIA, IBM, OLIVETTI, TEC, ERIKA, TRIUMPH-ADLER in drugi.

AERO

AERO

Služba prodaje kemičnih izdelkov
Trg V. Kongresa 5
63000 Celje
tel. 063/24-311
telefaks: 063/25-305
teleks: 335-11 Yu Aero

Pisalne trakove AERO zahtevajte pri vašem dobavitelju ali serviserju.

FORMITAS

POMISLITE,

KOLIKO NAPOROV IN ZNANJA JE BILO POTREBNEGA ZA SODOBNE TISKALNIKE IN KAKO ŽALOSTNO JE DEJSTVO, DA SO BREZ PISALNEGA TRAKU V KASETI POPOLNOMA NEUPORABNI.

ZAVARUJTE SE PRED NEPRIJETNIMI PRESENEČENJI

AERO

in izberite pisalne trakove Aero, primerne za tiskalnike svetovnih proizvajalcev, kot so EPSON, FUJITSU, IBM, HONEYWELL, MANNESMANN-TALLY, NCR, NEC, DATA PRODUCTS, APPLE, BANG-XEROX, SHARP, TRIUMPH-ADLER, BROTHER, BURROUGHS, COMMODORE in drugi. Aero vam ponuja tudi barvarne pisalne trakove v kasetah (FUJITSU DL 2406, DL 3306).

Pisalne trakove AERO zahtevajte pri vašem dobavitelju ali serviserju.

AERO

Služba prodaje kemičnih izdelkov
Trg V. Kongresa 5
63000 Celje
tel. 063/24-311
telefaks: 063/25-305
teleks: 335-11 Yu Aero

FORMITAS

STROKOVNA PRILOGA

CELJE, FEBRUAR 1990

ŠTEVILKA 2

Analiza inovacijske dejavnosti v DO Aero Celje v letu 1989

ŠTEVILO PREDLOGOV

V letu 1989 je 92 delavcev DO Aero Celje in šest krožkov za izboljšanje proizvodnje (krožek »Kaseta«, krožek »Vroči dnevi«, krožek »Hlapi«, krožek »Ideja«, krožek »Zebra« in krožek »Iskanja«) prijavilo 98 inovacijskih predlogov, ki so v spodnji tabeli prikazani po vrstah inovacij, skupaj z zavrnjenimi in predlogi, ki so še v postopku:

Vrsta inovacijskega predloga	Število	Struktura
izum	0	0 %
tehnična izboljšava	13	13 %
koristni predlog	42	43 %
zavrnjeno	15	15 %
v postopku	28	29 %
Skupaj	98	100 %

Za eno tehnično izboljšavo je bil sprejet sklep o patentni zaščiti pri Zveznem zavodu za patente. Primerjalni podatki za leto 1988 so:

V letu 1988 je 87 delavcev naše DO prijavilo 96 inovacijskih predlogov. S primerjavo obeh analiz lahko ugotovimo, da ostajamo bolj ali manj na isti ravni, stanje pa se spremeni, če vključimo podatke iz 1. akcije zbiranja inovacijskih predlogov »Tudi ideje so sadovi«.

Naslednja tabela prikazuje strukturo inovacij glede na možnega uporabnika oziroma na ocenitev komisij za inovacije:

TOZD oz. DSSS potencialni uporabnik	Število predlogov struktura	s			VP
		s	z	VP	
Kemija Celje	34/35 %	18	7	9	
Kemija Šempeter	34/35 %	18	4	12	
Grafika	21/21 %	12	3	6	
Trženje	1/1 %	1	-	-	
DSSS	8/8 %	6	1	1	
Skupaj	98/100 %	55	15	28	

Med sprejetimi oz. pozitivno ocenjenimi predlogi posebnih tozdih je opredelitev naslednja:

TOZD oz. DSSS	Tehnična izboljšava	Koristni predlog
Kemija Celje	7	11
Kemija Šempeter	1	17
Grafika	4	8
Trženje	-	1
DSSS	1	5
Skupaj	13	42

Čista gospodarska korist je bila v letu 1989 obračunana pri štirih inovacijskih predlogih in to v višini 31.543,50 dinarjev, za to gospodarsko korist so bila izplačana nadomestila v višini 1892,20 dinarjev ali 6 % od gospodarske koristi doseženo z uporabo predlogov iz leta 1989.

Kot enkratna nadomestila pa je bilo izplačanih 12.704,20 dinarjev ali 40 % od dosežene gospodarske koristi.

ŠTEVILO AVTORJEV INOVACIJSKIH PREDLOGOV

V letu 1989 je 92 delavcev Aera prijavilo 98 inovacijskih predlogov. Število avtorjev po tozdih je naslednje:

TOZD oz. DSSS	Število	Struktura
Kemija Celje	33	36 %
Kemija Šempeter	29	31 %
Grafika	12	13 %
Trženje	6	7 %
DSSS	12	13 %
Skupaj	92	100 %

Kvalifikacijska struktura avtorjev pa je naslednja:

Stopnja izobrazbe	Število	Struktura
VII	13	14 %
VI	15	16 %
V	27	30 %
IV ali III	26	28 %
II	11	12 %
I	0	0 %
Skupaj	92	100 %

Faza ocenjevanja	Časovno obdobje v koledarskih dneh		
	minimalno	povprečno	maksimalno

Od prijave do izdaje naloga strokovni komisiji za ocenitev	0	1	9
--	---	---	---

Od izdaje naloga do sklepa strokovne komisije	2	32	218
---	---	----	-----

Od sklepa strokovne komisije do sklepa komisije za inovacije	3	12	77
TOZD oz. DSSS			

Celotni postopek je v povprečju trajal 48 dni.

ČISTA GOSPODARSKA KORIST

V letu 1989 je bila po posameznih tozdih in DSSS dosežena naslednja višina čiste gospodarske koristi:

TOZD	Čista gospodarska korist	Nadomestila
Kemija Celje	40.597 din	2.318,30 din
Kemija Šempeter	340.900,70 din	9.042,90 din
Grafika	413.560,50 din	8.843,30 din
Trženje	18.480,70 din	854,60 din
DSSS	1.869,50 din	309,20 din
Skupaj	815.408,40 din	21.368,30 din

Izplačana nadomestila po tej tabeli predstavljajo 2,6 % od dosežene gospodarske koristi. Kot enkratna izplačila je bilo v letu 1989 izplačanih 12.704,20 dinarjev, vsa nadomestila predstavljajo 4 % gospodarske koristi (v letu 1988 je bil ta procent 8 %).

INOVACIJE IN »TUDI IDEJE SO SADOVI«

Skupna analiza inovacijske dejavnosti v DO Aero v letu 1989 in 1. akcije zbiranja inovacijskih predlogov »Tudi ideje so sadovi«, ki je trajala od aprila do junija 1989.

Število predlogov

V letu 1989 je 133 delavcev Aera in 6 krožkov za izboljšanje proizvodnje prijavilo 176 inovacijskih predlogov, ki so bili ocenjeni kot:

koristni predlog	77 predlogov (44 %)
tehnična izboljšava	14 predlogov (8 %)
zavrnjeno	35 predlogov (20 %)
v postopku pa je še skupaj	50 predlogov (28 %)
	176 predlogov

Razdelitev inovacijskih predlogov po tozdih je naslednja:

TOZD oz. DSSS	Število predlogov	s	z	VP
Kemija Celje	61 (35 %)	31	15	15
Kemija Šempeter	58 (33 %)	27	12	19
Grafika	27 (15 %)	12	3	12
Trženje	3 (2 %)	1	2	-
DSSS	27 (15 %)	20	3	4
	176 (100 %)	91	35	50

Število avtorjev po tozdih je naslednje:

TOZD oz. DSSS	Število/%	Krožek
Kemija Celje	42 (32 %)	2
Kemija Šempeter	40 (30 %)	2
Grafika	14 (10 %)	1
Trženje	8 (6 %)	-
DSSS	29 (22 %)	6

Kvalifikacijska struktura pa je naslednja

VII. stopnja	23	17 %
VI. stopnja	22	16,5 %
V. stopnja	40	30,5 %
IV. ali III. stopnja	33	25 %
II. in I. stopnja	15	11 %
Skupaj	133	100 %

Skupna gospodarska korist dosežena z uporabo inovacijskih predlogov iz leta 1989 in preteklih let znaša 816.826,40 dinarjev, nadomestila avtorjem pa 21.527,30 dinarjev ali 2,6 % od gospodarske koristi. Kot enkratna nadomestila je bilo izplačanih 17.728,50 dinarjev, vsa izplačana nadomestila skupaj predstavljajo 4,8 % od gospodarske koristi.

V primerjavi podatkov iz te skupne analize in podatkov iz leta 1988 (primerjamo samo podatke brez tozda tovarna celuloze in papirja Medvode) vidimo tako porast števila predlogov, porast števila avtorjev, višina gospodarske koristi dosežene z uporabo inovacijskih predlogov pa ostaja takšna kot dosedaj. S porastom števila predlogov pa nismo dosegli večje kvalitete, večina predlogov je še vedno na ravni koristnih predlogov.

Analizo pripravila
Angelca Hudej
referent za inovacije

Zvone Jezernik

JUGOSLAVIJA V 21. STOLETJU

Kakšna bo naša prihodnost?

(8. nadaljevanje – konec)

Očitno makrosistem – z ekonomskim in političnim subsistemom (podsystemom) – odločujoče determinira (določuje) intergracijske procese.

Makroekonomski sistem s svojo strukturo in s svojo tekočo ekonomsko politiko lahko ustvarja bolj fleksibilne gospodarske subjekte (nosilce) in jim s tem omogoča hitre prilagoditve (npr.: dežele razvitega sveta) ali pa ustvarja nefleksibilne sisteme, ki ne zmorejo hitrih prilagoditev (npr.: Jugoslavija).

Regulacije, ki jih uporabljajo različni ekonomski sistemi in ekonomske politike, so v eni skrajnosti izrazitosti tržne (npr.: ZDA), na drugi strani pa izrazito plansko – administrativne (npr.: SZ). Izkušnje izrazito plansko – administrativnih regulacij kažejo, da le-te ustvarjajo nefleksibilne gospodarske nosilce, ki se zelo počasi odzivajo na spremembe v okolju. Za zdaj ustvarjajo ekonomski sistemi s tržno regulativnimi prijemi bolj fleksibilne gospodarske subjekte, ki so bolj sposobni za hitro se prilagajanje tistim spremembam v okolju, ki jih najbolj ogrožajo. Prednost tržnih regulativov je v tem, da puščajo gospodarstvu več avtonomije (samostojnosti) in s tem več svobode, ki omogoča širok manevrski prostor za delovanje.

Primer Japonske pa kaže, da so tržni mehanizmi, če so usklajeni z dolgoročnim strateškim planom ali vsaj z dolgoročnimi in scenariji, najbolj uspešni za ustvarjanje fleksibilnih gospodarskih subjektov, ki se ne prilagajajo samo glede na trenutno ogroženost, temveč tudi tistim dejavnikom, ki bodo gospodarske subjekte začeli ogrožati šele pozneje.

Vpliv subvencij na fleksibilnost gospodarskih subjektov

Če si s tega vidika ogledamo en primer – tj. analizo in prognozo, ki jo je OECD izdelala za norveško gospodarstvo – vidimo, da strokovnjaki OECD ugotavljajo, da visoke subvencije, ki jih država daje neučinkoviti industriji, onemogočajo strukturno prilagajanje spremembam v okolju, da zavirajo razvoj gospodarstva in rast produktivnosti ter

pospešujejo rast mezd. Isto ugotavljajo ameriški ekonomisti za tisto svojo industrijo, ki jo neposredno ali posredno subvencionirajo. Značilen je njihov primer industrije motornih koles. Čim bolj managerji dokazujejo vladi, da potrebujejo določen čas, da bodo tehnološko in tržno dohiteli japonske proizvajalce motornih koles, večja je tehnološka in tržna razlika med japonskimi in ameriški proizvajalci in večjo prednost imajo japonski proizvajalci.

Neselekcijirano in trajno subvencioniranje tistih industrijskih subjektov, ki z vidika tržnega gospodarstva v svetu nimajo perspektiv, ali subvencioniranje gospodarskih subjektov, ki imajo po mednarodnih tržnih in produktivističnih kriterijih perspektive, pa zaradi kadrovske nesposobnosti ali drugih sistemskih razlogov ne morejo izvlči in težav.

Državne subvencije so vsekakor utemeljene vse dotlej, dokler je proizvodnja po svetovnih ali vsaj po nacionalnih kriterijih ekonomična. Če pa ni več, potem subvencija ekonomsko ni več utemeljena.

Okolje se za podjetje izredno hitro spreminja. V različnih burnih razmerah morajo podjetja velikokrat (neprestano) spreminjati svojo politiko, svojo proizvodnjo, tehnologijo in organizacijo. Vse to zahteva izredno fleksibilno strukturo.

V tehnološko nezahtevnih proizvodnjah problem znanja, inovacij in njihovega vgrajevanja v proizvodnjo ni zelo nujen. Ker pa vemo, da je perspektiva razvoja samo v tisti proizvodnji, ki temelji na novem znanju in inovacijah, je temeljno vprašanje, kakšen, kako velik in kako strukturiran mora biti gospodarski subjekt, da hitro sprejema novo znanje in ga spreminja v proizvodni proces. Kolikšna mora biti hitrost uvajanja inovacij oziroma znanja, je za tistega, ki hoče biti konkurenčen, dana in za posamezne dejavnosti različna. Japonci so prišli v stereo proizvodih od življenjskega trajanja treh let na približno 6 mesecev. To pomeni: pri vsem, česar koli se na področju zahtevnejše tehnologije lotimo z namenom, da bi izvažali, moramo novo znanje in inovacije tako hitro spreminjati v proizvodnjo, kot to zmorejo naši konkurenti. Če tega ne zmoremo, potem nismo sposobni za uspešen izvoz.

Tudi diverzifikacija (raznovrstnost) proizvodnje kot nujna strateška komponenta vodenja ne sme biti preuranjena niti prepozna. To pomeni, da mora čas za diverzifikacijo proizvodnje dozoreti, podjetje pa mora imeti določene pogoje. Stopnja tveganja je velika, če gre podjetje v diverzifikaciji tako daleč, da nova proizvodnja nima zadostne tehnološke zveze s prejšnjo in če gre podjetje v področje, kjer je trg zanj še dokaj neznan in zato neobvladljiva postavka.

Tudi Japonci, ki vsako večjo ekspanzijo natančno strateško predvidijo, imajo na tem področju težave. Tako se je »Toyota« diverzificirala v gradbeno dejavnost, v proizvodnjo hiš, vendar ni uspela. Celotno japonski proizvajalec viskija »Sunotory« ni uspel, ko je šel v diverzifikacijo proizvodnje in začel proizvajati pivo. Pokazalo se je, da sta proizvodnja in trg pri proizvodnji viskija in proizvodnji piva bolj različna, kot je sprva kazalo. Znani pa so tudi drugi takšni primeri.

Iz tega razloga so tudi konglomeratska spajanja podjetij tvegana, če zaradi velikih razlik v proizvodnji in marketingu ni zadosti izkušenj, če čisto ni dozorel in če podjetju manjka resursov.

Kateri je bil pri nas še do pred kratkim najprimernejši gospodarski subjekt za hiter prenos znanja v proizvodni proces in za produkcijo novega znanja. Ali je to bil TOZD, DO oziroma SOZD? Odgovor je odvisen od vrste tehnologije in cele vrste dejavnikov, ki jih moramo ugotoviti. Lahko pa dvomimo, da je bil pravi subjekt TOZD, ker pač ni imel zadostne kritične mase kapitala, ljudi in znanja. Tehnologija že sama deluje v smeri združevanja različnih gospodarskih subjektov oziroma določenega združevanja njihovih razvojno-raziskovalnih dejavnosti.

Pri nas so tehnološko razmeroma neodvisni ali samozadostni tozdi planirali svoj razvoj v smislu tehnološko-proizvodne ekstrapolacije. To je proizvodnja istega, vendar vsega več. Sodobni industrijski razvoj pa ne poteka v smislu kontinuitete, temveč bolj v smislu diskontinuitete. Nemški industrijski proizvajalec »Adler« je prišel do mehaničnih strojev na elektronske. Opustitev mehaničnih strojev pomeni diskontinuiteto v razvoju, ki je v vsakem pogledu boleča in organizacijsko ter tehnološko zahtevna. Spremembe v okolju in boj za preživetje, so tisti dejavniki, ki povzročajo diskontinuiteto. Kdor nima v strukturi organizacije (podjetja) tolikšne fleksibilnosti, da se hitro prilagodi spremembam v okolju, mu grozi propad.

Iz tega sledi, da morajo biti organizacijske oblike izredno fleksibilne, da se lahko prilagajajo spremembam in šokom, ki prihajajo iz okolja.

Zato je bil v določenem času in določenih okoliščinah tozdi primeren gospodarski subjekt za prevajanje znanja v proizvodni proces, v drugačnem času in drugačnih okoliščinah pa je bil bolj primeren OZD oziroma celo SOZD. Vendar je moral imeti vsak od teh subjektov vedno resurse, iz katerih je črpal moč, da je lahko nekaj naredil.

Brez moči noben gospodarski subjekt – naj bo na katerikoli ravni – ne more ničesar uspešnega narediti.

Velikost proizvodne enote se mora hitro spreminjati, oziroma se mora enota businessa – kar je po naše enota proizvodnje, trgovanja, vodenja in odločanja – na različne ravni, kot to zahtevajo tehnološke in tržne razmere.

Prenos globalnega temelja ekonomske moči na elektronsko ustvarja problem organizacijske ravni, problem nove enote »businessa« in njegove definicije. Ko elektronski elementi postanejo sestavni del čedalje večjega števila proizvodov, ni več natančne razmerjitve med proizvodnjami. Tako npr. veliko podjetje v eni proizvodni enoti izdeluje navadne stroje za razmnoževanje (plain – paper copiers) v drugi proizvodni enoti pa video – tape rekorderje. Oba proizvoda pa uporabljata enake senzorje, spomine in mikroprocesorje. Tukaj gre za skupno tehnologijo v obeh proizvodnih enotah. To pa pomeni, da vodstvo ne more postaviti proizvodne enote za izdelavo strojev za razmnoževanje kot neodvisno in samostojno enoto in pozabiti na pisalne stroje, besede procesorje, kamere itd.

Stvar je kratko malo v tem, da eden ali več konkurentov, ki so razvili računalnike, danes ali jutri vstopijo v proizvodnjo strojev za razmnoževanje. Tisti, ki proizvajajo kamere lahko storijo enako. Dejstvo je, da so vsi uspešni japonski proizvajalci razmnoževalnih strojev prvotno izdelovali kamere. Če bo tehnološka osnova v celoti postala elektronska, potem bo njihov izrazit vstop v industrijo avtomatizacije pisarn (office automation industries) omogočil tem proizvajalcev, da bodo zaščitili svojo tradicionalno proizvodnjo kamer.

Gre torej za to, da je to tehnološko podobna proizvodnja z nekaterimi istimi elementi zasnovana kot sistem z enim, enotnim krmiljenjem.

To pomeni, da je tehnologija tista, ki določa najbolj optimalno strukturo proizvodne enote in to, katere odločitve sprejemajo v enem, tj. višjem centru in katere v posameznih proizvodnih enotah.

Čeprav nisem privrženec tehnološkega determinizma (določenosti), ki pomeni, da je možen samo en način vodenja, odločanja in komuniciranja, je vendar tehnologija na področju elektronike postala tako kritična spremenljivka, s tako veliko močjo, da je ni mogoče prezreti, temveč jo je treba pri strukturiranju podjetja, odločanja in pristojnosti upoštevati, če hočemo dobiti optimalen in konkurenčen sistem.

Če pa upoštevamo še dejstvo, da je čedalje večje število problemov, ki so globalizirani, kar pomeni, da so rešljivi samo skupno, v sodelovanju, potem mora biti struktura podjetja izredno fleksibilna in nizko formalizirana.

Naš odnos do materinščine

Drugo nadaljevanje

Večkrat slišimo tožbe, kako da se je knjižne slovenščine težko naučiti. Da ima tako številna in tako težavna pravila, da se jih je nemogoče naučiti in si jih zapomniti, kaj šele smiselno uporabljati. Navadno se temu pridružuje graja na račun slovničarjev in morda še posebej na račun puristov, češ da so jeziku pisali zapovedi in prepovedi z dlakocepsko natančnostjo, ki skuša jezik ukleniti v jarem in ga omrtviti, mu onemogočiti vsak razvoj. In da je zaradi tega slovenščina postala eden najtežjih kulturnih jezikov.

Takšno tarnanje je gotovo zelo pretirano. Kdor govori tako, nič ne ve ali pa noče nič vedeti o tem, kakšni so drugi knjižni jeziki. Pri nas se navsezadnje pisava precej ujema z govorno besedo, medtem ko je recimo angleška, francoska in tudi nemška pisava daleč od govornice, tako da se morajo uporabniki jezika veliko učiti že samo za to, da lahko prav pišejo. In slovnice teh ali še drugih jezikov niso nič manj zapletene in zahtevne od naše, povečini pač še bolj. Prisvojitve vsakega znanja terja trud, tudi v jeziku ni nič drugače.

V naravi vsake stvari je tudi, da teži k vedno večji popolnosti. Tudi z jezikom je tako, da hoče svoje vsebine izražati vedno natančneje, vedno bolj razločevati, ne da bi pri tem izgubil blagovčnost. Jezikovne norme zato ni mogoče poenostavljati, temveč jo je treba zaostrovanje, s tem pa rastejo tudi zahteve do tistega, ki se skuša te norme naučiti in si jo prisvojiti. Tako delajo drugod, ne da bi se zato pritoževali, zakaj bi se potem pritoževali Slovenci?

Uvodne misli smo si tokrat izposodili iz knjige *Še znamo slovensko* Janeza Gradišnika, ki ga mnogi poznamo iz jezikovnih koticov v časopisih in revijah, v katerih opozarja na napake in slabosti v pisnem in ustnem sporočanju. Daje pa tudi vrsto nasvetov in koristnih vzgledov, ki so nam lahko v pomoč pri vsakdanjem delu.

Zagotovo ni iz trte izvito spoznanje, da se je jezika treba vedno učiti. Pri nas Slovencih se je v prejšnjih časih zahtevnost večala še zato, ker nam ni bilo vseeno, kakšna je naša materinščina. Pa tudi danes in v prihodnje naj bo takol

Zdaj pa na delo. Govorili bomo o napakah v zanikanih stavkih, ki se predvsem zaradi površnosti pogosto pojavljajo.

Slovenci poznamo enkratno, dvakratno, trikratno in večkratno zanikanje.

Pri enkratnem zanikanju v stavku gre za zanikani povedek. Napake pa delamo v zvezi s tožilniškim predmetom, ki stoji za zanikanim povedkom. Pravilo pravi, da stoji tožilniški predmet ob zanikanem povedku v drugem sklonu.

Poglejmo dva primera.

Narobe: Nima čiste račune.

Prav: Nima čistih računov.

Narobe: In zakaj ne bi vprašali za mnenje predstavnike sindikata?

Prav: In zakaj ne bi vprašali za mnenje predstavnikov sindikata?

Če stoji predmet pred zanikanim povedkom, mora prav tako stati v drugem sklonu. Na primer:

Narobe: Odgovor ni lahko najti.

Prav: Odgovora ni lahko najti.

Narobe: Prošnjo za kredit ni oddal v določenem roku.

Prav: Prošnje za kredit ni oddal v določenem roku.

Drugače pa je, kadar stoji pred zanikanim povedkom priložno določilo.

Spet pogledajmo dva primer.

Narobe: Niti trenutka ni počival.

Prav: Niti trenutek ni počival.

Narobe: Še dobre ure ne delamo.

Prav: Še dobro uro ne delamo.

Primerov za domače vaje nam prav gotovo ne bo zmanjkalo!

Pri dvakratnem zanikanju pa mora biti poleg zanikanega povedka zanikan še kak drug stavčni člen v stavku. Na primer:

Narobe: To je nihče drug kot Mito Trefalt.

Prav: To ni nihče drug kot Mito Trefalt.

Narobe: Zaželel sem si nič drugega kot to, da bi na dopustu lahko smučal.

Prav: Zaželel si nisem nič drugega kot to, da bi na dopustu lahko smučal.

Pri trikratnem ali večkratnem zanikanju dodamo novo zanikano besedo.

Narobe: V vsakem primeru ne pričakujemo nič dobrega.

Prav: V nobenem primeru ne pričakujemo nič dobrega.

Kar hitro smo spoznali pravila o zanikanih stavkih. Seveda nam bo ostalo še nekaj dela pri prehodu iz teorije v prakso, vendar upam, da ne bo pretežko.

Čisto na kratko pa bi tokrat omenili še eno od pogostih (spet) napak, ki jih večkrat opazimo pri pregledu besedil za naše glasilo. Zakaj gre?

Za napačno uporabo predlogov ali prislovov – koncem, tekem, potom.

Poglejmo primere:

Koncem januarja ... lepše in prav – Konec januarja ... Tekom tega meseca ... V tem mesecu ... Potom sodišča ... Po sodni poti ...

In že samo pri koncu drugega nadaljevanja.

Smo se odločili, da ne bomo površni in da bomo materinščini namenili več pozornosti kot doslej?

Če smo odgovorili pritrdilno, bomo kmalu lahko tudi zares ponosni na svojo slovenščino!

(Nadaljevanje prihodnjic)

Tone Škerbec

Poslovni svet za kakovost in sistem CEOKA

Prek poslovnega sveta poteka uvajanje in proces uveljavljanja sistema celovitega obvladovanja kakovosti (v nadaljevanju CEOKA). Na kratko bomo osvetlili potek dogodkov, ki so se zvrstili v obdobju, ko je bil najprej sprejet:

– koncept CEOKA maja 1987 in

– pristop k CEOKA oktobra 1989

sledile pa so aktivnosti skladno s sprejetim pristopom. Poslovni svet se je nato opredelil:

– junija 1988 do lastne vloge pri uvajanju in uveljavljanju, hkrati pa je zavzel stališče tudi do vloge in pomena ostalih ravni, prek katerih deluje sistem CEOKA. To so **kollegiji, strokovni teami, krožki za izboljšanje proizvodnje in poslovanja**.

V nadaljevanju aktivnosti je potekala in bila sprejeta:

– septembra 1988 opredelitev vloge, pomena, vsebine in načina dela teh ravni.

Kljub vsem sprejetim stališčem pa sistem CEOKA ne bi mogel začeti pravilno delovati, zato je bila:

– oktobra 1988 sprejeta politika kakovosti v podjetju,

– marca 1989 pa smo se odločili za izdelavo Poslovnika kakovosti, ki opredeljuje način dela v sistemu CEOKA skladno s standardi ISO 9000 (kar bo pojasnjeno v nadaljevanju).

V nadaljevanju podajamo še:

- osnovna načela CEOKA,
- vsebino dela poslovnega sveta, kolegijev, strokovnih teamov in krožkov.

1. Osnovna načela CEOKA

Kakovost je prva, kar pomeni:

- kakovost proizvoda in storitve,
- kakovost ekonomike,
- kakovost planiranja.

Tržna usmerjenost, kar pomeni:

- razvijati, proizvajati in prodajati tisto, kar tržišče rabi,
- hitro prilagajanje na tržišču.

Upravljanje kakovosti na osnovi dejstev, ki temelji:

- na kakovosti informacij.

Spoštovanje »pravil igre«, ki temelji:

- na kakovosti komunikacij,
- na kakovosti regulative.

2. Vsebina dela poslovnega sveta za kakovost kolegijev, strokovnih teamov in krožkov CEOKA.

2.1. Poslovni svet za kakovost

- Razstavlja in usmerja politiko kakovosti.
- Razstavlja in usmerja sistem zagotavljanja kakovosti in celovitega obvladovanja kakovosti
- Sprejema oceno delovanja sistema in izvajanja politike kakovosti.

2.2. Kolegiji

- Spremljajo gibanje kakovosti.
- Zagotavljajo reševanje ugotovljenih odmikov od zahtev kakovosti.
- Predlagajo sestav strokovnih teamov kakovosti za razreševanje, predvsem pa za preprečevanje problemov kakovosti.
- Spremljajo rezultate reševanja nalog zadolženih nivojev in po potrebi usmerjajo njihovo delo.
- Vključujejo se v reševanje s svojo aktivno vlogo, glede na svoje pristojnosti.

2.3. Strokovni teami

- Odpravljajo sistemske in kronične napake.
- Spremljajo vzdrževanje novega stanja.
- Proučujejo in vnaprej preprečujejo nastajanje možnih napak.

2.4. Krožki za izboljšanje proizvodnje in poslovanja

- Ugotavljajo in odpravljajo težave in probleme pri svojem rednem delu.
- Preprečujejo nastajanje takih problemov v svojem delovnem okolju, ki jih strokovne službe ne zaznajo.

V nadaljevanju se omejujem na delovanje poslovnega sveta v sistemu CEOKA.

3. Poslovni svet za kakovost v sistemu CEOKA

S tem, ko je poslovni svet sprejel sistema CEOKA, opredelil svojo funkcijo in funkcijo drugih ravni v njem, opredelil in sprejel politiko kakovosti, je v juniju 1989 prešel na realizacijo svoje redne funkcije, tj. trimesečno ocenjevanje in usmerjanje delovanja sistema CEOKA in izvajanje politike kakovosti.

Poslovni svet za kakovost je v tem obdobju posvečal pozornost predvsem:

- ocenjevanju delovanja sistema CEOKA in izvajanju politike kakovosti,
- obravnavi posameznih poglavij Poslovnika kakovosti,
- pripravam za Evropo 92.

3.1. Po kritičnem mnenju poslovnega sveta za kakovost proces uveljavljanja CEOKA še zdaleč ni prodril na vsa področja in na vse ravni vodenja, sicer se v praksi ne bi sre-

čevali s tolikšnimi težavami. Pridobiti si bo potrebno še mnogo znanja in zbrati veliko volje za preobrazbo naše miselnosti za vodenje in delo po načelih tega sistema. Sistem CEOKA daje posebno težo preventivnemu delovanju. Torej, težišče vseh aktivnosti za obvladovanje kakovosti tržnega, proizvodnega in ostalih procesov, more biti v preprečevanju napak z odpravljanjem vzrokov, ne pa odpravljanje že nastalih napak, kar je pri nas izrazito prisotno.

3.2. Poslovni svet za kakovost na svojih rednih sejah sproti obravnava in sprejema izdelana poglavja Poslovnika kakovosti, da se tako sproti vpeljujejo v prakso.

Do sedaj je sprejetih pet poglavij Poslovnika kakovosti:

- Politika kakovosti
- Zagotavljanje kakovosti vhodnih materialov
- Kakovostni prevzem vhodnih materialov
- Obvladovanje kakovosti proizvodnega procesa
- Reševanje reklamacij kupcev

V pripravi je naslednje poglavje - Planiranje kakovosti.

3.3. Projekt Evropa 91 pristoja zagotavljanju in obvladovanju kakovosti proizvodov in storitev bistven pomen, zato si prizadevajo za čim večje poenotenje standardov. Na področju Sistemov zagotavljanja kakovosti proizvodov in storitev je Mednarodna organizacija za standardizacijo ISO (leta 1987) izdala serijo standardov »ISO 9000« (9000-9004), ki smo jih sprejeli v Jugoslaviji še istega leta kot JUS (A.K1.010-A.K1.014).

Na poslovnem svetu za kakovost je bil potrjen izbor standarda, v katerega se vključuje AERO.

To je:

Standard ISO 9001 - SISTEMI KAKOVOSTI

Modeli zagotavljanja kakovosti v fazah konstruiranja (razvoja, proizvodnje, vgradnje in servisiranja).

Ta standard ustreza dejavnostim našega podjetja, ker moramo zagotavljati ustreznost zahtevam v fazah, ki obsegajo: razvoj oz. konstituiranje, proizvodnja, vgradnja in servisiranje.

Poudariti pa moramo, da so zahteve za izbrani Model sistema kakovosti zajete v standardu ISO 9001 samo dopolnilo (ne zamenjavaj!) k tehničnim zahtevam izdelka oz. specificiranim zahtevam storitev.

Zaradi obsežnosti vsebine standarda ISO 9001 ga tokrat ne objavljamo. Zaradi aktualnosti in nujno potrebnih akcij (nekatero že potekajo) bi ga morali objaviti že v naslednji številki našega glasila.

Poslovni partnerji bi po letu 1992 tako morali med seboj preverjati uporabo standardov, ki so že in ki še bodo sprejeti kot skupni. Nekaj takih preverjanj našega sistema zagotavljanja in obvladovanja kakovosti smo bili že deležni prek vprašalnikov, ki so nam jih poslali tuji partnerji. Takemu vprašalniku pa običajno sledi preverjanje sistema na kraju samem, kar pa je za kupce zamudno in drago. Zato se vse bolj uveljavlja t. i. CERTIFIKAT O KAKOVOSTI, ki dokazuje, da ima podjetje zgrajen sistem zagotavljanja in obvladovanja kakovosti v skladu z ISO 9000. Hkrati pomeni določeno zagotovilo, da je podjetje sposobno proizvajati izdelke v skladu s tehnično specifikacijo. Take certifikate v Evropi izdaja nekaj pooblaščenih organizacij, ki so specializirane za pregled, nadzor in ocenjevanje **sistemov za zagotavljanje kakovosti** in usklajenosti postopkov z mednarodnimi standardi.

Čeprav se certifikat danes izrecno še ne zahteva, pa bo zagotovo pogoj za vključitev v evropski trg po letu 1992. Zato smo se na predznanji seji poslovnega sveta za kakovost (septembra 1989) odločili za pričetek postopka za pridobitev certifikata za nasilni izdelek - AC papir.

Povezali smo se s pooblaščenico institucijo BVQI (Bureau Veritas Quality International) iz Londona, ki ima v Jugoslaviji svojega predstavnika s sedežem v Ljubljani.

Cilka Jedlovčnik

Politika in gospodarstvo

Politika naj bi se ukvarjala z gospodarstvom zaradi napredka in razvoja. Zaradi učinkov, pa naj se dosegajo v tržnem ali administrativnem ali kombiniranem gospodarstvu. Kadarkoli. Vendar se zaradi njih ljudje ne ocenjujejo, ne obtožujejo, niti izgovarjajo. Ne ukvarjajo se sami s seboj, temveč si postavljajo nove poti in sodelujejo, da bi vse, kar je narobe postavili prav in da bi resnično dosegli zastavljene cilje. Če ciljev ni, ali če so zgrešeno nalagali kapital, se zato ljudje ne ukvarjajo z ideološkimi definicijami o splošnem, o vedenju, o vodenju, o vodenju, o podjetništvu, o managementu, ti pojmi so znani že od leta 1725.

Kajti politika ni vse in vsakdo. Politika išče poti in pravila ciljnega obnašanja. Je ustvarjalna, strokovna, odgovorna in pristojna ter povezujoča zato, da se cilji resnično oblikujejo in tudi dosežejo. Brez nje niti gospodarski sistem niti podjetja, niti posamezniki, ljudje, družba, ne morejo živeti. Vsa nacionalna gospodarstva oz. države temeljijo na družbeno-gospodarski politiki, na sistemu, ki prek fiskalnih in drugih instrumentov usmerja svoj družbeno ekonomski razvoj. Tudi zato, da bi dosegla čim višjo razvojno raven zase, za družbo, nacionalno in svetovno gospodarstvo.

Vemo tudi, da je podjetnik lahko lastnik kapitala ali znanja ali pa obeh. Lahko je tudi samo upravljalec, lahko je izvajalec, koordinator, kontrolor..., posamično ali vselej skupaj. Lahko je izkoriščevalec ali pa ne. Potemtakem je podjetnik oz. kapitalist z vrednotami ali brez njih. Odvisno pač, kako difinicijo učinkovitega upravljanja in vodenja (kapitala in dela, znanja) razumemo, oziroma, kako razumemo Marksa, Smitha, Marschala, Schumpetra... Zagotovo pa si danes dokazujemo tisto, česar prej nismo razumeli, ali pa smo si po svoje razlagali. To, kar znanstveno organizacijo dopolnjuje, niso rezultati Parkinsa, Freuda, Redina in še mnogih, temveč zmedo v tej disciplini delajo ljudje in njihova hotenja.

Ne glede na to, da je v sistemu kaj narobe, imajo tudi veliki in mali podsistemi svojo politiko. Razvojno in poslovno. Vse do delovnega mesta. Uvertura za vstop v uresničevanje le-te (ne samo zaradi EGS) je zagotovo programska zasnova in temu ustrezno prilagojena organizacijska struktura. Le-ta se opredeli in resnično rešuje svoje naloge. Pri tem pa politika vodenja dela ni sama sebi namen, niti ni krpanje moči nad izvajanjem, vodenjem, načrtovanjem itd. Je sodelovanje in odločanje, ustvarjanje in usmerjanje rezultatov dela k znanim ciljem. Ti pa imajo vselej svoj **končni namen**. Tudi to je oblikovanje in uresničevanje politike.

Resnično zelo narobe mora biti namreč s tistimi nalogami in s tisto politiko, ki jih zmore vsak ocenjevati, usmerjati in uresničevati. V takšnih razmerah se produkcijski proces (bodisi tekoči ali razvojni) zagotovo odvija pod okriljem imaginarnega vodenja, načrtovanja, izvajanja ipd. Zato se strinjam, kot lahko večkrat preberemo v časopisih, da je s krizo gospodarjenja povezana tudi kriza vodenja. Strinjam se tudi, da obstaja pri vodenju sto ovir in sto problemov, ki jih je treba v teh pogojih obiti. Toda tudi v delovnem procesu (zlasti razvojnem) je sto ovir in sto problemov plus eden. Pri reševanju takšnih nalog se moraš, hočeš ali nočeš, srečevati z njimi in jih ne moreš nikoli obiti. Nasprotno. Vedno se spopadaš s svojimi usmerjenimi (ne) rezultati, okoli katerih se, vede ali nevede, vrta večina navidezno zaskrbljenih ali posmehljivih obrazov. V najslabšem primeru te ovire in problemi pač ostanejo v zraku, ob tebi ali v tebi. In karavana gre mirno naprej.

Zato bi se politika morala ukvarjati z gospodarstvom. S problemi tam, kjer so. Toda s pretiranim ukvarjanjem z makroekonomijo, ob hkratno zanemarjanju mikroekonomije, se tudi gospodarstvo lahko hitro znajde na isti (nižji) ravni razvoja, kot je bilo doslej. Kajti kakršnokoli, tudi

uspešno, naprezanje pri izvajanju podjetniških (procesnih) funkcij na operativni ravni procesa razvoja in poslovanja, pomeni pač oblikovanje in uporabo negotovih, kratkoročnih, cenениh in enostavnih produkcijskih faktorjev. Z znanimi rezultati. Tako kot tekočimi, je tudi razvojni proces celovit. Pri tem pa niti ni najpomembnejše statusno privlačno vodenje in upravljanje, temveč vsebina, ki se odvija po logiki hierarhije zaporedja. Tu velja načelo, da je vsebina kot rezultat, vselej v ospredju in sledi ciljem kot rezultatom. Delo prične in končamo z rezultati. Bodisi, da so to zasnove, programi, testi, analize, raziskave, vse do fizičnega oz. finančnega izida in izdelka. Ne glede na to, ali gre za delovni ali upravljalni proces v družbeni, mešani ali zasebni instituciji.

Podjetništvo je torej proces ustvarjanja, ne pa oblika in shema organizacije z natančno določenimi predalčki, oz. s takšnimi ali drugačnimi sektorji interesov. V sodobni organizaciji je management enakovreden ostalim procesnim funkcijam. Vodenje, takšno kot si ga predstavljamo, pa je potisnjeno na nižjo raven v procesu in organizaciji zato, da svoj sistem oskrbuje s hranljivimi snovmi, da ustvarja in priskrbi takšne pogoje za odločanje, ki je toliko bolj natančno, kolikor natančni so cilji in kolikor natančne so poti k njih. Na tej poti pa je potrebno, tako kot pri tekočem poslovnem procesu, prehoditi vse poslovne in procesne funkcije. Pa vendar, pri nekaterih ravneh in fazah dela obstaja drena, nekatere zavestno ali nevedoma izpuščamo. To daje občutek prezaposlenosti na eni in nezaposlenosti na drugi strani. S tem sicer dosegamo tim, integralno odgovornost in pogoje, vendar le-ti tudi streljajo »gospo pristojnost« in posledično svoje rezultate, kolikor se pač komu zahoče. Tako je najbolj enostavna stvar enaka komplicirani in obratno, pri čemer dobimo občutek, da jo zmore obvladati vsakdo ali nihče, ali pa, da določena odgovornost in stroka ter z njim povezane naloge niso v njegovi domeni. Zato občutek za odgovornost razvoja programov in poslovanja v preteklosti in sedaj nista vedno v korelaciji z dano ravni pristojnosti v posameznih procesih oz. fazah dela in odločanja. Zaradi nalog in njenih rezultatov, ne samo zaradi ljudi v procesu, kjer se stroka in njeni interesi lahko le dopolnjujejo, izključujejo pa nikdar.

Kako je s tem, lahko pobrskamo tudi v enem iz množice izbranih praktičnih primerov, ki je več kot desetletje iskal svojo usodo in svoj **namen**. Neuspeh! Nemara bi iz omenjenih razlogov, iz primera tako smelo odbite teme in z njo neposredno povezane razvojne naloge, ki danes doživlja vso svojo (tudi reorganizacijsko) resničnost, spoznali, da ne bomo potrebovali več samo povprečnih ocen rezultatov in posameznih programov oz. njihovih tržnih segmentov. Tržna segmentacija namreč zrcali tisto organizacijsko segmentacijo (notranje podjetništvo), kjer je združevanje virov umestno le tedaj, če so le-ti dejansko naklonjeni strateškimi poslovnimi enotam. Tisti, ki so odgovorni za te sektorje aktivnosti, morajo dati pobudo in sodelovati pri ustvarjanju pogojev na vseh ne samo na določenih ravneh, zlasti pri formalni organizaciji. Neformalna in razvojna organizacija pa ostaja brez pristojnosti do vseh pogojev, a vselej z odgovornostjo, z dolgoročnimi in povratnimi izidi seveda. Primerjalno. Vzporednice, bodisi v širšem ali ožjem pomenu organizacije, so lahko istovetne.

Pa vzemimo primer iz tega obdobja. Ideja postane naloga. Že kar na začetku se je pozabilo, da je nalogo treba nekje pričeti. In začeli so jo kar nekje na sredini. Nekje vmes je bil opredeljen ugoden plasman z vsemi tržnimi elementi. Pa še kakšen psihotest ali šala zraven. Sčasoma se je ugotovilo, da proizvodnje ni mogoče izpeljati prek faz razvoja in raziskovanja. V širšem ali ožjem pomenu. Procesno. Namesto njih smo morali pričeti s proizvodnjo in končali z navidezno kakovostnim izdelkom. Ponovno smo pričeli z razvijanjem izdelka. Vzporedno. Po dveh poteh. Formalno in neformalno. Ločeno vsak sebi. Tako se naj bi proces progra-

miranja razvoja in raziskovanja (ne samo tehnologije) pričel, ko je izdelek izpadel in razvojnega programa. In koliko je še takšnih časovno in drugače zaostalih programov? Zaostalih zato, ker vnaprej preziramo pomen in značilnost celovitosti produkcijskega procesa, katerega del smo sicer vsi in od njega tudi živimo. Začne se z začetkom in konča s koncem... Tako kot se le-ta prične s procesi izvajanja, vodenja, snovanja, načrtovanja... strategije (kot debla drevesa, na katerem se razrastejo veje naslednjih ravni, vse do operative), prav tako se le-ta konča z uresničevanjem tudi preko procesov izvajanja, vodenja, snovanja, načrtovanja... četudi do ravni najosnovnejših razvojnih stopenj rutinskega dela, kjer končno, šele prav na teh najtanjših vejicah, zrastejo najzlahnejši sadovi. Bodisi, da so to izdelki ali... jabolka, ker drevo ne vpraša, zakaj to. Le rodi toliko, kakršno pač je (glej sliko).

Vse dokler pa bo obstajal dren, bodisi v poslovnem ali razvojnem procesu, zaradi varnosti, da teh drugih ne potrebujemo, in ki tiči ali prisiljuje te ravni, da se ukvarjajo z njihovimi (drugotnimi) problemi, cilji in programi, tako dolgo bomo oddaljeni od kakovosti. Ne le zato, ker so druge ravni zahtevnejše, dolgoročne in dražje, temveč zato, ker so del logičnega zaporedja aktivnosti, na katerem stoji zgradba, ki ji pravimo **splošna raven kakovosti**. Dela ali celote. Od začetka do konca nekega procesa. Od strateškega k operativnemu. Vendar pa ni dovolj le-to, da vsi vemo, kaj to je, če tega v resnici ne želimo ali pa ne znamo.

Kako lahko gradimo to zgradbo-drevo, vidimo v že večkrat omenjenem zrcalu, pred več kot desetletjem narejeni sliki, na kateri so zelene in zato dejansko opravljene aktivnosti, ne le v posamezni organizaciji, temveč v vseh skupaj imenovanih, neperspektivno gospodarstvo. In kaj nam preostane? Še vedno prazen prostor kot navidezni tehnološki in ekonomski presežek, kot ga radi imenujemo, in ki ga želimo vreči na trg, ki ne deluje? Bomo sposobni prestopiti vsaj korak s časom, če ne s tehnologijo in vsebino dela, tudi razvojnega, ki bje danes v vsakem poštenem gospodarstvu,

POGLOVNE FUNKCIJE		NEKATERE POMEMBNEJŠE PODJETNIŠKE OZIROMA PROCESNE FUNKCIJE							
		proizvodnja	nabava	finance	prodaja-trž	kadri	organizacija	razvoj	raziskave
operativni nivo	realizacija	X	X	X	X	X	X	X	X
	vodenje	X	X	X	X	X	X		
	planiranje	X	X	X	X	X			
	kontrola	X	X	X	X				
taktični nivo	realizacija	X	X	X	X				
	vodenje	X							
	planiranje								
	kontrola								
strateški nivo	realizacija								
	vodenje								
	planiranje								
	kontrola								

Matrika dejansko izvajanih procesnih funkcij oz. dejanskega izvajanja podjetniške filozofije v naših YU podjetjih. (S udarjenimi križci označena polja veljajo za dobro proučen, znan ter v tekstu omenjen primer dušenja podjetniške oz. gospodarske filozofije.)

ne le v našem? Od tod občutek o neizkoriščenosti strokovnih znanj, ki jih je bojda na pretek na vseh področjih in ravnih dela in življenja.

Zato bi se politika morala ukvarjati z gospodarstvom. Pa naj se imenuje tako ali drugače. Tudi politika volje in optimizma. Na strateški, taktični in operativni ravni. Gospodarstva. Ne pa...

Pripravil: Emil Pukmeister

Tako si predstavljam vodenje

Ob kandidaturi na delovno mesto glavnega direktorja podjetja P. iz K. predstavljam program dela, ki je sestavljen iz:

1. Opredelitev ciljev
2. Pogojev za prevzem dela
3. Program sanacijskih ukrepov.

1. Opredelitev ciljev

Podjetje bi vodili po svetu preskušenem načelu »vodenje prek ciljev«. Za začetek bi si postavili tele glavne cilje:

1.1. Finančni cilji

- Dolgoročni finančni cilji:
 - več kot 15-odstotna stopnja dobička na vložena sredstva
 - odplačilo posojil v 5 letih
 - lastna obratna sredstva

- povprečna plača 600 DEM (oziroma njena dinarska protivrednost) (brez vodstva podjetja)

Kratkoročni finančni cilji:

- realno zvišanje plač za 10 % na leto
- naložbe v lastna obratna sredstva
- 10 % akumulacije v prihodku
- podvojiti faktor obračanja obratnih sredstev

Kratkoročni cilji so dosegljivi v prvih dveh letih, dolgoročni pa v naslednjih petih do sedmih letih.

1.2. Fizični cilji

Dolgoročni fizični (proizvodni) cilji: postati eno uspešnejših evropskih podjetij na svojem področju

- osvojiti proizvodnjo sestavljenih in zahtevnejših izdelkov, vključno z izdelki za končnega kupca

- Znak podjetja je sinonim kakovosti
- Kratkoročni fizični cilji:
 - povečati obseg proizvodnje in prodaje za 60 % po stalnih cenah ob relativnem padcu fiksnih stroškov (povečanje dohodka v DEM/zaposlenega za 60 %)
 - stopnjo predelave, ki je danes okrog

- 30 %, dvigniti na 50 % (povečati lastno udeležbo znanja in dela)

- postati nesporno prvi na področju hladnega preoblikovanja v Jugoslaviji.

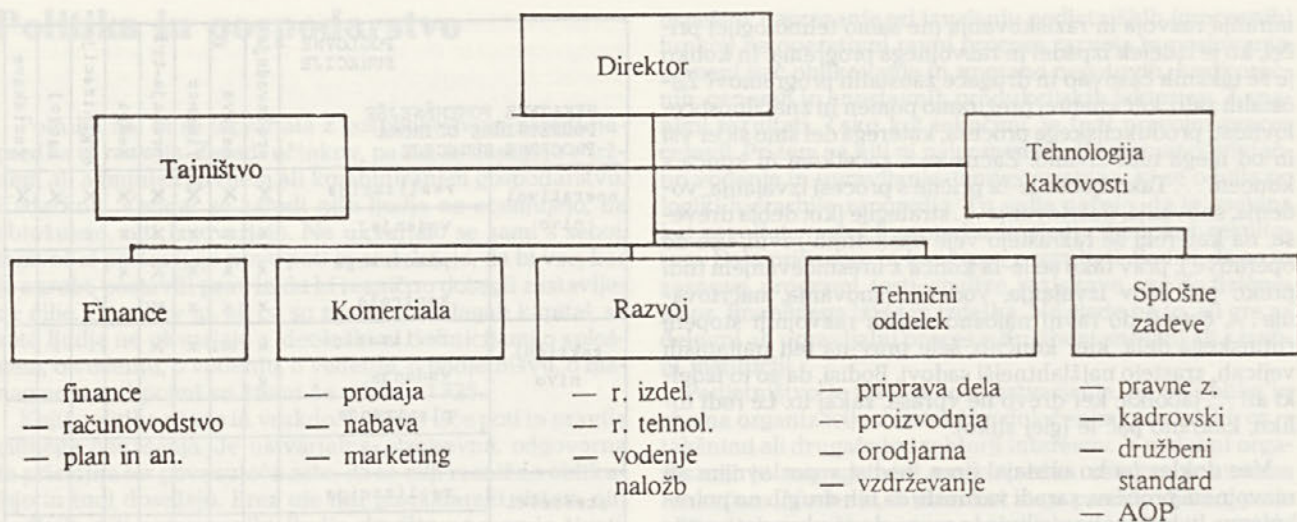
Cilji podjetja so glavni kažipot dela za ves kolektiv in za posameznike, zlasti pa so kažipot za sprejemanje poslovnih odločitev vodstva podjetja. Videti so zelo ambiciozni in težko dosegljivi, vendar jih je mogoče ob učinkovitem vodenju uresničiti.

2. Pogoji za delo

Za učinkovito vodenje morata biti v ravnotežju pristojnost in odgovornost. Glede odgovornosti doseganja ciljev in letnega gospodarskega načrta podjetja, ki jo ima vodstvo podjetja, predvsem pa glavni direktor, so potrebne in zahtevne naslednje minimalne pristojnosti in pogoji za delo:

2.1. Kadrovska pristojnost

Glavni direktor lahko imenuje po svoji izbiri svoje najožje sodelavce, vodje sektorjev pa imenujemo svoje sodelavce do vodij oddelkov.



2.2. Finančna pristojnost

Vsak vodja ima neko finančno samostojnost, da lahko dosega cilje svojega oddelka.

Plače vodilnih in vodstvenih delavcev izračuna v razponu +/- 50 % neposredno nadrejeni. Plače teh delavcev so tajne.

Plače vodstva so v prvih dveh letih in pol fiksne. Za prvih 10 do 15 vodstvenih zaposlenih znašajo povprečni mesečni prihodki (plača + prihodki po pravilnikih brez materialnih stroškov) okrog 2500 DEM (oz. ustrezna dinarska protivrednost).

To velja za prvih 30 mesecev, kasneje pa so plače vodstva deljene in so delno fiksne (50 %) in delno odvisne od dobička (50 %). Pri tako visoko zastavljenih ciljeh so te plače minimalen pogoj za motiviranost vodstva pri doseganju teh ciljev.

2.3. Način vodenja

Vodenje je treba ločiti od upravljanja! Upravljanje:

Zbor delavcev sprejme in potrdi predlagani program dela, gospodarski načrt in predlagane cilje oziroma druge natančno določene pogoje za delo. Ob tem se potrdil sestava vodstva podjetja, nesprejetje predlaganih načrtov pa pomeni odpoklic doseganega vodstva. Če pa so predlagani načrti sprejeti, prevzame vodstvo podjetja vodenje. Vodstvo podjetja predstavlja direktor. Vodstvo podjetja ima v skladu s sprejetimi programi popolna pooblastila na kadrovske in finančnem področju.

Delavski svet

spremlja delo vodstva podjetja, opozarja na odmike gospodarskega plana in predstavlja nadzorni organ zbora delavcev nad vodstvom podjetja. DS samostojno ne sprejema odločitev, ki spadajo na področje vodenja.

Pristojnost DS je sklicati izreden zbor delavcev.

Za predlagani način vodenja je potrebno:

- podjetje čimprej registrirati po zakonu o podjetjih

- spremeniti normativne akte podjetja, predvsem statut

- podjetje registrirati kot mešano družbo, in sicer tako, da je več kot 50 % delnic zunaj družbene lastnine

- pri prodaji delnic dati prednost domačim delavcem in tujim vlagateljem.

3. Program konsolidacijskih ukrepov

Ukrepi, ki so potrebni za hitro utrditev podjetja, so tu zbrani nagnosko. Preden bi jih začeli izpolnjevati, bi jih še enkrat preverili in dokončno oblikovali po eni izmed znanih metod (sanacijski program, strateško planiranje...).

3.1. Definiranje strategije podjetja, ki je obvezna za vse vodilne in vodstvene delavce

3.2. Način vodenja

- dogovorno skupinsko vodenje
- posamezni vodje imajo veliko samostojnost in odgovornost
- speljati projektno organiziranost za vse enkratne naloge

3.3. Finančno področje:

- speljati stroškovno računovodstvo
- kot interno stabilno kalkulacijsko enoto uvesti DEM
- urediti kalkulacije
- urediti finansiranje obratnih sredstev
- voditi aktivno cenovno politiko
- pregledati in po potrebi popraviti vse plasmaje, sovlaganja, kratkoročna in dolgoročna posojila itd.

3.4. Proizvodno področje

- ločiti razvoj od proizvodnje
- pregledati proizvodni program po merilih (profitnost, stopnja zahtevnosti, kompetiranost ponudbe...)
- povečanje proizvodnje za 60 %
- uvajanje JIT (Just In Time) po načelih KAN-BAN in SMED

3.5. Trženje

- podjetje postaviti na razvojno marketinški koncept
- prodajo povečati za 60 %
- znižati ceno dobavljene kakovostne surovine
- osvajanje novih kupcev in trgov

3.6. Kadri

- poudarek na pridobivanju novih sposobnih kadrov
- izdelati program izobraževanja
- izdelati program napredovanja

3.7. Organizacija

Organizacija bo mešana, in sicer:

- a) štabno linijska organiziranost za stalne in vsebinsko opredeljene naloge
- b) projektna organiziranost za enkratne naloge

3.8. Drugi ukrepi in akcije

- povezati se s podjetjem v tujini zaradi lažjega izvoza
- uvoza tehnologije
- uvoza surovin (posli bartel)
- preiti v delniško družbo oziroma dobiti svež denar iz delnic
- podjetje na novo registrirati
- izdelati nov statut podjetja
- uvesti integralni poslovni informacijski sistem
- nadaljevati projekt »celovito zagotavljanje kakovosti«
- realno povečanje plače za 10 % po prvih štirih mesecih kot rezultat že izpeljanih ukrepov
- povečati družbeno raven
- poudariti učinkovito množično inovativno dejavnost (MID, inovacije, patenti)

4. Sklepi

Ta program dela daje osnovno vizijo dela na delovnem mestu glavnega direktorja. Pogoj za kandidiranje oziroma sprejem tega dela je, da program obravnavajo in sprejmejo na zboru delavcev. Na tem zboru bom hkrati predložil tudi sestavo najožjih sodelavcev v vodstvu, s katerimi upam prevzeti in speljati predlagani program.

REVIJA ZA RAZVOJ 4/89



fonskih ter pisnih stikov ocenjujemo, da smo z vsemi petimi akcijami dosegli široko odmevnost v javnosti.

Za akcije, ki smo jih izvedli v sodelovanju z agencijo Formitas, smo porabili 312.962,00 dinarjev.

Za vse akcije komuniciranja s tržiščem prek tiskanih medijev smo v letu 1989 skupno porabili 404.057,00 din, kar je za 103.847,00 din več kot je bilo prikazano v MM-jevem jugoslovan-skem propagandnem barometru za

leto 1989, kjer smo z evidentiranim zneskom v višini 290.210,00 din rangirani na 21. mesto. Na tem seznamu je prvi oglaševalec – Zasebniki Srbije – porabil 1.527.365,00 din za tiskane medije. Jasenka Čajevac

ALI VEDNO IZKORISTITE PRILOŽNOST, KI SE VAM PONUDI V ŽIVLJENJU?

ENA OD PRILOŽNOSTI JE PRED VAMI, ČE DELATE V INDUSTRIJI, TRGOVINI, TRANSPORTU.

Vaš izdelek ali storitev mora porabnik takoj nedvoumno prepoznati.

AERO

ETIKETE

INDUSTRIJSKE ETIKETE AERO, ki so:
 • tehnološko dovršene • kakovostne • izdelane na najodbojnejši opremi, enkratni v Jugoslaviji
 • večbarvne • tiskane v dveh barvah po hitri ali lepilni strani • na različnih samolepilnih in nelepilnih materialih • poljubnih oblik • s posebnimi vizualnimi učinki...

...vam omogočajo, da ste tudi vi korak pred drugimi; drugačni in prepoznavni. AERO *istituje* pri uporabi, etikete pa tudi oblikuje.

IZKORISTITE PRILOŽNOST, IZPOLNITE KUPON IN MORDA BOSTE S POMOČJO AERA KMALU DOSEGLI VEČ, KOT STE NAČRTOVALI.

AERO

Služba prodaje grafičnih izdelkov
 Oddelk prodaje etiket
 Čopova 24
 63000 Celje
 telefon: 063/31-312
 telefaks: 063/37-610
 telek: 338-53 Aero Grafika Yu

ime in priimek _____
 organizacija _____
 naslov _____ tel. _____
ZANIMA ME
 prospekt oblik predložitve AERA oblik v AERU
ustrezno obkrožite

NE DOVOLITE, DA VAM ZMANJKA TISTO, BREZ ČESAR NE MORETE

Ste resen, posloven človek. Želite urejeno vsakdanje komuniciranje s sodelavci, strankami, kupa, skratka z vsemi, ki so pomembni pri vaši dejavnosti.

Aero, znan po svojem posluhu za potrebe potrošnika, je razvil TERMOREAKTIVNI PAPIR, prav tak kot ga potrebuje vaš telefaks. Ob tem velja poudariti, da je ta papir uporaben za vsako vrsto telefaksa.

Uporabljajte telefon, telek in seveda telefaks, ki ima vse odlike sodobnega prenašalca informacij in sporočil. Je biter, tih, osoben, resen, posloven, vendar...

...se vam lahko zgodi, da ne morete uporabljati te koristne naprave, ker po prostu zmanjka ustreznega papirja, pa še s preskrbo so večkrat težave.

AERO

ZATO NE DOVOLITE, DA VAM ZMANJKA TISTO, BREZ ČESAR NE MORETE. ZAHTEVAJTE OD VAŠEGA DOBAVITELJA, SERVISERJA ALI V TRGOVINI S PISARNIŠKIM MATERIALOM TERMOREAKTIVNI PAPIR AERO, PRIMEREN ZA VSE VRSTE TELEFAKSOV.

ČE ŽELITE VEČ INFORMACIJ, NAM POŠLJITE IZPOLNEN KUPON NA NASLOV

AERO

Služba prodaje kemičnih proizvodov,
 Trg V. kongresa 5,
 63000 Celje

ime in priimek _____
 organizacija _____
 naslov _____ tel. _____
 zanima me _____

KATERA JE VAŠA PRVA ASOCIACIJA NA BESEDO NESKONČNI OBRAZEC?

JE TO RAČUNALNIŠKA BREZOSEBNOST, ADMINISTRACIJA, PUSTOST, BIROKRACIJA, DOLGČAS...

Vse to je bolj ali manj res, vendar...
 ...so načini, obstajajo izdelki, ki dokazujejo prav nasprotno.

NESKONČNI OBRAZCI AERA so:
 • osebni • barvno učinkoviti • prijetnega videza • pestri • izvirni • ustvarjalni • smotni • sodobni...
 ...in kot takini so več kot samo nosilci informacij; omogočajo vam, da ste tudi vi korak pred drugimi, drugačni in prepoznavni. AERO *istituje* pri izvedbi in uporabi, neskončne obrazce pa tudi oblikuje.

AERO

data mailer obrazec z etiketo
 barvni obrazec za računalniško obdelavo neskončni obrazec kot prospekt

IZKORISTITE PRILOŽNOST, IZPOLNITE KUPON IN MORDA BOSTE S POMOČJO AERA KMALU DOSEGLI VEČ, KOT STE NAČRTOVALI.

AERO

Služba prodaje grafičnih izdelkov
 Oddelk prodaje neskončnih obrazcev
 Čopova 24
 63000 Celje
 telefon: 063/31-312
 telefaks: 063/37-610
 telek: 338-53 Aero Grafika Yu

ime in priimek _____
 organizacija _____
 naslov _____ tel. _____
ZANIMA ME
 prospekt oblik predložitve AERA oblik v AERU
ustrezno obkrožite

KATERA JE VAŠA PRVA ASOCIACIJA NA BESEDO NESKONČNI OBRAZEC?

JE TO RAČUNALNIŠKA BREZOSEBNOST, ADMINISTRACIJA, PUSTOST, BIROKRACIJA, DOLGČAS...

Vse to je bolj ali manj res, vendar...
 ...so načini, obstajajo izdelki, ki dokazujejo prav nasprotno.

NESKONČNI OBRAZCI AERA so:
 • osebni • barvno učinkoviti • prijetnega videza • pestri • izvirni • ustvarjalni • smotni • sodobni...
 ...in kot takini so več kot samo nosilci informacij; omogočajo vam, da ste tudi vi korak pred drugimi, drugačni in prepoznavni. AERO *istituje* pri izvedbi in uporabi, neskončne obrazce pa tudi oblikuje.

AERO

data mailer obrazec z etiketo
 barvni obrazec za računalniško obdelavo neskončni obrazec kot prospekt

IZKORISTITE PRILOŽNOST, IZPOLNITE KUPON IN MORDA BOSTE S POMOČJO AERA KMALU DOSEGLI VEČ, KOT STE NAČRTOVALI.

AERO

Služba prodaje grafičnih izdelkov
 Oddelk prodaje neskončnih obrazcev
 Čopova 24
 63000 Celje
 telefon: 063/31-312
 telefaks: 063/37-610
 telek: 338-53 Aero Grafika Yu

ime in priimek _____
 organizacija _____
 naslov _____ tel. _____
ZANIMA ME
 prospekt oblik predložitve AERA oblik v AERU
ustrezno obkrožite

(Nadaljevanje iz prejšnje številke)

Pravice in obveznosti organizacije v primeru presežkov delavcev

Tako Zvezni kot tudi republiški zakon o delovnih razmerjih namenjata poseben poudarek oz. poglavje pravicam delavcev in obveznostim organizacije v primeru presežkov delavcev.

Dosedajni pravni sistem je zagotavljal delavcem trajnost zaposlitve in tudi ni predvidel možnosti prenehanja delovnega razmerja, če je postalo njihovo delo v organizaciji združenega dela nepotrebno zaradi tehnoloških ali drugih izboljšav oz. sprememb. S spremembo zvezne ustave je sicer določeno, da delavcu lahko preneha delovno razmerje, če gre za tehnološke presežke, vendar mu morajo biti pravice iz delovnega razmerja zagotovljene na drug način.

Ta način je določen v 21. členu Zveznega zakona o delovnih razmerjih. Zaradi pomembnosti tega člena, ga v nadaljevanju v celoti navajam:

21. člen

Delavcu, katerega delo ni več potrebno zaradi tehnoloških in drugih izboljšav, ki prispevajo k povečanju produktivnosti in uspeha organizacije oziroma delodajalca, ne sme prenehati delovno razmerje, dokler se mu v skladu z merili, določenimi z zakonom in splošnim aktom oziroma kolektivno pogodbo ne zagotovi ena izmed naslednjih pravic iz dela:

1. Pravica do dela v drugi organizaciji oz. pri delodajalcu na podlagi sporazuma pristojnih organov in sicer na delovnem mestu, ki ustreza njegovemu znanju in zmožnosti oziroma delovni zmožnosti.

2. Pravica do prekvalifikacije ali dokvalifikacije za delo na delovnem mestu v isti ali drugi organizaciji oziroma pri drugem delodajalcu.

3. Pravica do dokupa delovne dobe, če mu za uveljavitev pravice do starostne pokojnine manjka do pet let pokojninske dobe.

4. Pravica do enkratnega nadomestila v obliki odpravnine v višini najmanj 24-kratnega povprečnega osebnega dohodka delavca v organizaciji, ustvarjenega v trimesečju, ko delavec uveljavlja pravico do odpravnine, če delavec pisno izjavi, da želi, da mu de-

lovno razmerje preneha in da s temi sredstvi trajno rešuje svoje nadaljnje delovno angažiranje, pod pogoji in na način, ki jih določa zakon.

5. Druge pravice v skladu z zakonom.

Delavec, ki mu ni zagotovljena ena izmed pravic iz prvega odstavka tega člena, ima pravico do denarnega nadomestila najmanj v višini zajamčenega osebnega dohodka, dokler ne nastanejo pogoji za uveljavitev te pravice, vendar najdlje dve leti.

Delavcu – invalidu ne sme prenehati delovno razmerje iz naslovov iz tega člena, dokler ne uveljavi pravice do pokojnine ali z njegovim soglasjem ene izmed pravic iz prvega odstavka tega člena.

Posebej je potrebno poudariti, da **tudi Ustava SR Slovenije (Amandma 10, točka 13) določa, da delavcu ne more prenehati delovno razmerje, če zaradi tehnoloških in drugih izboljšav, ki prispevajo k povečanju produktivnosti dela in večjemu uspehu organizacije združenega dela, njegovo delo v tej organizaciji ni več potrebno, dokler se mu ne zagotovi drugo delovno mesto, ki ustreza njegovim delovnim zmožnostim, ali se mu na drug način ne zagotovi uveljavljanje pravice do dela ali z zakonom določenih pravic iz dela.**

V načelu enak pristop pri razreševanju presežkov delavcev, ki nastanejo tako iz tehnoloških kot iz ekonomskih razlogov, pa izhaja tudi iz mednarodne konvencije št. 158.

O pravicah delavcev, katerih delo postane v organizaciji oz. pri delodajalcu nepotrebno, pa je v osnutku republiškega Zakona o delovnih razmerjih (predvidoma bo sprejet konec marca 1990) podrobneje opredeljeno v III. poglavju od 34. do 43. člena.

V predlaganih rešitvah republiškega Zakona se uvodoma urejajo možnosti razreševanja presežkov delavcev, ki sočasne narave. Izrecno je treba poudariti, da 36. člen daje zakonska osnovo za dosedaj neurejeno »čakanje na delo« oz. »prisilni dopust« (34., 35. in 36. člen). V nadaljnjih določbah se predlaga reševanje presežkov, ki so trajne narave in nastopijo v primeru:

– da je delo delavcev postalo nepotrebno zaradi tehnoloških ali drugih izboljšav, s katerimi se prispeva k večji produktivnosti in večjemu uspehu organizacije,

– da delavca ni mogoče prerazporediti po poprejšnji prekvalifikaciji oz. dokvalifikaciji.

V zvezi z določitvijo pristojnega organa, ki ugotovi število delavcev, katerih delo ni več potrebno ter obveznosti tega organa, da preden sprejme takšno odločitev, predhodno ugotovi, da ni možnosti prerazporeditve delavca na dela in naloge, ki ustrezajo nje-

govi izobrazbi, znanju in zmožnostim kot tudi, če ni možnosti prekvalifikacije za delo, napotuje Zakon na ureditev s kolektivno pogodbo oz. splošnim aktom.

V postopku ugotavljanja presežkov delavcev sodeluje tudi sindikat, katerega naloga je, da se posvetuje o ukrepih, ki so potrebni za preprečitev škodljivih posledic prenehanja delovnega razmerja za prizadete delavce. Pristojni organ podjetja sprejme odločitev o prenehanju potreb po delavcih na podlagi programa tehnoloških in drugih izboljšav ter po predhodnem mnenju sindikata.

Kriteriji in merila za ugotovitev prenehanja potreb po delu delavcev temeljijo na presoji o izpolnjevanju pogojev in zahtev za opravljanje dela na mestih po izvedbi tehnoloških in drugih izboljšav v organizaciji. Poleg strokovne izobrazbe oz. usposobljenosti za delo, potrebnih znanj, dodatnih znanj in posebnih zahtev, sta pomembna kriterija še delovne izkušnje delavca in njegova delovna uspešnost.

Pri ugotavljanju presežnih delavcev se kot izločilni kriterij ne more upoštevati začasna odsotnost z dela delavca zaradi boleznih ali porodniškega dopusta (40. člen).

Delavcu, čigar delo ni več potrebno na podlagi ugotovitve o prenehanju potreb po delu in upoštevanje določenih in dogovorjenih kriterijev, ne more prenehati delovno razmerje, če se mu ne zagotovi ena od pravic, ki jih določa že zvezni zakon in republiški zakon samo konkretizira:

– sklenitev delovnega razmerja za nedoločen čas v drugi organizaciji oz. pri delodajalcu na podlagi pismenega sporazuma pristojnih organov v organizaciji,

– prekvalifikacija oz. dokvalifikacija za delo na drugem delovnem mestu,

– dokup delovne dobe,

– pravica do odpravnine,

– pravica do sklenitve delovnega razmerja s krajšim delovnim časom, s pravico do ustreznega denarnega nadomestila ali delne pokojnine,

– pravica do zaposlitve za določen čas v drugi organizaciji.

V zvezi z urejanjem pravic delavcev do dokupa je potrebno posebej opozoriti, da je za realizacijo te pravice potrebno pooblastiti skupnost pokojninskega in invalidskega zavarovanja v SR Sloveniji, da s svojim aktom določi obseg in način plačila prispevkov.

Dokler se delavcu navedenih pravic ne zagotovi, ima pravico do nadomestila v višini, ki mora biti opredeljena v samoupravnem splošnem aktu oz. s kolektivno pogodbo, vendar ne nižji od zajamčenega OD, vendar najdlje dve leti.

Delavcu, ki odkloni zagotovljene pravice v okviru razreševanja presežkov delavcev, preneha delovno razmerje z dokončnostjo sklepa o prenehanju delovnega razmerja.

V dosedanji zakonodaji je bil torej delavec zaščiten v primeru presežkov delovne sile. Tudi nova zakonodaja ščiti oz. zavaruje delavca (kar je tudi prav) v primeru, če pride do tehnoloških oz. ekonomskih presežkov.

Dane pa so možnosti kako takšne presežke reševati. Vendar postopek ni tako enostaven. Najprej je potrebno ugotoviti, kje so presežki (po določenih kriterijih). Tu je potrebna tudi aktivna vloga sindikata.

Ko so presežki opredeljeni, potem je potrebno poiskati možnost, kako jih reševati.

Kot je bilo že rečeno, to določa 21. člen zveznega Zakona o delovnih raz-

merjih in 41. člen osnutka republiškega Zakona.

Vendar izvajanje določil republiškega Zakona še ni možno, dokler ta zakon ni sprejet in dokler ne bodo sprejeti tudi vsi ostali spremljajoči zakoni na tem področju tj. Zakon o zaposlovanju, Zakon o pokojninskem in invalidskem zavarovanju SR Slovenije, kolektivne pogodbe itd.

Šele celovito sprejeta zakonska regulativa na tem področju, predvsem pa, ko bodo dani materialni pogoji za izvajanje določil teh zakonov tedaj bomo lahko tudi celovito urejali problematiko presežka delavcev.

Gradivo pripravila:
Sonja Krašovec

Prihodnjič:
KOLEKTIVNE POGODBE

Ugodna psihološka klima – pogoj za varno delo

Kot psihološko delovno klimo razumemo medsebojne odnose med ljudmi v podjetju. To je zelo pomemben dejavnik za uspeh pri delu in s tem tudi za stanje varstva pri delu. Pogostost poškodb je večja v podjetjih, kjer so prisotna razna nesoglasja in trenja med delavci ali med delavci in nadrejenimi itd.

Znano je, da vpliva na motivacijo, moralo in zadovoljstvo delavca več dejavnikov kot na primer poklic, uspeh, plače, socialni dejavniki, »fizikalna delovna klima«, urejeno varstvo pri delu itd. Vendar je eden od najpomembnejših dejavnikov – dejavnik medsebojnih odnosov v podjetju. Sodoben način proizvodnje nujno zahteva koordinirano delo večjega števila ljudi, ki sestavljajo delovni kolektiv. Funkcioniranje takšnega podjetja se odvija po različnih ravneh medsebojnih odnosov, od katerih so najpomembnejši:

KOOPERACIJA ALI SODELOVANJE; Člani kolektiva želijo z medsebojno pomočjo doseči isti deljivi cilj, za katerega so vsi enako zainteresirani.

TEKMOVANJE; Dve ali več skupin ljudi se trudi doseči cilj, ki ni deljiv. Za medsebojne odnose je pomemben tudi način vodenja. Različni avtorji, ki so se ukvarjali s problemom vodenja, razlikujejo v glavnem tri osnovne sisteme vodenja in to: avtokratski, demokratski in sistem osebne svobode.

V AVTOKRATSKEM sistemu vodenja je ena oseba absolutni vodja, ki ga člani delovne skupine popolnoma slepo ubogajo in izpolnjujejo ukaze, vodja je tudi odgovoren za vsa dogajanja.

V DEMOKRATSKEM sistemu vodja vodi skupino na osnovi sodelovanja z vsemi člani skupine. Odnosi med vodjem in člani so obojestranski. Prednost tega sistema je predvsem psihološka, saj je ohranjena osebnostna integriteta posameznika v skupini. Vodja v demokratskem načinu mora poleg poznavanja strokovnih problemov znati tudi ravnati z ljudmi.

V sistemu OSEBNE SVOBODE sicer obstaja vodja, vendar je njegova vloga nepomembna. Prenša naloge na skupino in beleži delovne učinke skupine, vendar posamezni člani dela po svoji odgovornosti in vesti. Ta sistem je opravičljiv le v primerih, ko so vsi člani resni, vestni in samostojni strokovnjaki na svojem področju.

Izkušnje zahodnih avtorjev kažejo, da je najboljši način, ki ga delavci sprejemajo DEMOKRATSKI NAČIN. Tudi pri nas ugotavljamo, da je sodelovanje delavcev pri planiranju in vodenju podjetja eden od osnovnih načinov za odpravo napetosti med vodstvom in delavci in za motiviranost delavcev za delo.

STALIŠČE DO DELA

Biti zadovoljen z delom pomeni več kot zgolj ne biti nezadovoljen. Stališče do dela je občutje, ki ga ima delavec o svojem delu in njegova pripravljenost, da tako ali drugače reagira na posebne dejavnike, ki so povezani z delom.

Številna dejstva kažejo, da je delovno nezadovoljstvo povezano z nekakšno splošno neprilagojenostjo. Ljudje, ki so s svojim delom nezadovoljni, so manj družabni in prijazni, so čustveno bolj neuravnovešeni, beležijo več izostankov in »bolezenske odostnosti« ter več poškodb pri delu. Običajno ti ljudje delajo pod ravnijo njihove dejanske sposobnosti in zmognosti.

Mnoge raziskovalce delovnih stališč na zahodu in v zadnjem času tudi pri nas (Konrad, Sabadin) je posebej zanimalo, kaj si delavec želi pri svojem delu, da je z njim zadovoljen. Večina si je enotna, da obstaja deset delovnih dejavnikov iz katerih se kaže zadovoljstvo delavca. Navajam jih po zaporedju, kot so ga ugotovili ameriški raziskovalci:

1. Gotovost

Ta dejavnik se nanaša na stalnost zaposlitve in je pozitiven, ker delavec čuti, da ima dejanske možnosti za stabilno delo v stabilnem podjetju. Gotovo človek občuti, da je v podjetju cenjen in da ima sposobnost ter možnost, da svoje delo obdrži. Gotovost s starostjo rahlo narašča.

2. Možnost napredovanja

Ta dejavnik se po pomembnosti uvršča visoko, zlasti pri ambicioznih ljudeh. Moški temu dejavniku prisojajo precej več pomembnosti kot ženske. Pomembnost dejavnika s starostjo upada. Z njim pa sta tesno povezana inteligentnost in izobrazba.

3. Podjetje in vodstvo

Naj gre za velikost podjetja, ugled, dohodke ali odnose z javnostjo, je delavec prepričan, da je dobro podjetje tisto, ki mu daje občutek stabilnosti pri njegovem delu. Starejši delavci so bolj zainteresirani za ugled podjetja kot mlajši.

4. Osebni dohodek

Dejavnik plače prispeva več k delavčevemu nezadovoljstvu, kot pa zadovoljstvu. Ljudje pomembnost plače soglasno nižje ocenjujejo kot možnost napredovanja ali gotovost.

5. Notranji aspekti dela

Nekomu je lahko všeč njegovo opravilo, ker ravno ustreza njegovi sposobnosti in izobrazbi, drugemu zato, ker ob njem žanje priznanje, tretjemu, ker je lahko in ga ne izčrpava.

6. Nadzor

Vodja enako prispeva k zadovoljstvu kot nezadovoljstvu. Kaže, da so ženske za nadzor bolj občutljive, kot moški, pri obeh pa je slab nadzor lahko primaren vzrok za odsotnost in fluktuacijo. Ni zamerljivo dejstvo, da

je vodja v svojih številnih vlogah žariščna točka, okrog katere se oblikujejo stališča.

7. Socialni vidiki dela

Sem spadajo potrebe, kot sta pripadnost in socialno odobravanje. Človek, ki čuti, da je član produktivne, kohezivne in homogene skupine, je ob svojem delu srečnejši od tistega, ki čuti, da ga skupina zavrača.

8. Komunikacije oziroma informacije

Pomanjkanje komunikacij in informacij je lahko vzrok, da je delo neprijetno. Delavcu gre tudi za to, da se njegov glas sliši, da dobi priznanje in da ve, »zakaj je tako in tako.«

9. Delovne razmere

Temperatura, razsvetljava, prezračevanje, hrup, prehrana, sanitarije, ipd. postajajo vselej tarča kritike, kadar delavci izražajo nezadovoljstvo. Za delavce na nevarnejših mestih so varstveni ukrepi najpomembnejši. Bolj kot katerekoli drug vidik delovnih razmer je pomemben delovni čas,

zlasti za ženske z družinskimi obveznostmi.

10. Ugodnosti in pokojnine

Regres, dopust, počitniške kapacitete, aktivna rekreacija v zdraviliščih ali na morju in jubilejne nagrade so že kar standardne ugodnosti v večini podjetij, ki pa svoje, čeprav bolj malo, prispevajo k delavčevemu počutju.

ZAKLJUČEK

V pogojih vse težje gospodarske krize, težje zaposlitve, bitke za preživetje vse bolj pozabljamo na delavca, na njegovo počutje, skratka na ugodno psihološko klimo v podjetju, kar pa svoje prispeva k večjemu številu poškodb pri delu, poklicnih obolenj, naraščanju invalidskih upokojitev in ker pravimo, da je človek naše največje bogastvo, se moramo še posebno vzemati, da bodo medčloveški odnosi in zadovoljstvo delavcev na primeren nivoju.

Pripravil:
Sandi Planko

V Aerovi Grafiki ni prostora za mlade strokovnjake

V sredstvih javnega obveščanja večkrat zasledimo razne članke, ki govorijo o nizki stopnji strokovne izobrazbe delavcev v gospodarstvu. Kaj pa pri nas, v naši delovni organizaciji? Kako je s kadri v Aerovi Grafiki? Kako cenjeni so ti kadri v posameznih delovnih okoljih? Takih in podobnih vprašanj je še več. Predvsem pa bi bilo bolj pomembno, da posvetimo več pozornosti vprašanju, zakaj se vse več mladih perspektivnih kadrov – grafičnih strokovnjakov, odloča za odhod iz podjetja. Znano je, da je Grafika pred nekaj leti naredila velik korak, ko je več delavcem omogočila študij ob delu. Nekaj jih je študij že končalo, drugi ga zaključujejo in so pred diplomom.

Kako pa je z njihovimi delovnimi mesti, oziroma delom, ki ga opravljajo? Večina jih konča v tehnološki službi kot tehnolog II, razen redkih izjem, saj za tehnologa I, po mnenju vodilnih delavcev, niso sposobni. Osebnih dohodov na teh delih, ki prinaša 22. obračunski razred, je ob primerjavi z vodilnimi delovnimi mesti zelo nizek, čeprav vsi tehnološki postopki in novitete slonijo le na ramenih tehnologa. Tudi pri tehničnih vprašanjih nimajo ustrezne pomoči. Vse je prepuščeno

njihovi iznajdljivosti in znanju. Nič boljše se ne godi tudi visokokvalificiranim kadrom v proizvodnji. Le redke izjeme so tisti, ki se s svojim delom dokažejo. Za nagrado sicer dobijo višje delovno mesto nekje v pripravi dela, kar pa je precej zgrešeno. Namesto, da bi takšnega strokovnjaka nagradili v proizvodnji, in bi bil tam še bolj uspešen, postane v pripravi dela slab delavec, ker svojega znanja, ki si ga je s svojim praktičnim znanjem nabral v več letih dela, tud ne more uporabiti. Vse, kar mladi strokovnjaki dobro naredijo, pride prav vodilnim tovarišem, v nasprotnem primeru pa s prstom kažejo na njih. Namesto priznanja za dobro delo, kaj šele nagrado, se sami hvalijo, kaj vse so naredili.

Take in podobne stvari, ki se dogajajo v posameznih službah in obratih, pa gotovo ne spodbujajo najbolj prizadevnih. Možnosti za napredovanje mlajših sposobnih kadrov so zelo majhne. Za večino ključnih delovnih mest, ki se sprostijo, bodisi z odhodom v pokoj ali z odhodom na drugo delovno mesto, ni nikakršnega razpisa, na katere bi se sploh lahko prijavili. Večino postavijo sami z interno premestitvijo ali z dogovorom s takimi, ki jim najbolj odgovarjajo.

Vse to in še marsikaj podobnega pa sposobne in dobre kadre vse bolj odtujuje od delovne organizacije, delo si iščejo sami. Postavlja pa se vprašanje, kako dolgo bo še to trajalo in kje bodo ti kadri končali.

Anton Močenik

VTISI IZ FILMA

MOJ OTROK ŽE NE

Film je prikazoval dekle Suzano, staro približno toliko, kot smo učenci v našem razredu. Njeno življenje je bilo drugačno, kot je naše, saj je zašla v svet narkomanije. V filmu je bilo zelo grobo prikazano odvajanje narkomanov od droge. Otroci – narkomani so živeli v domu, so zelo težko govorili o svoji preteklosti, saj ni bila blesteča.

Najbolj všeč mi je bilo, kako so starši Suzani pomagali. Vedno so ji stali ob strani in ji pomagali, jo bodrili. Nam mladim, ki smo si film ogledali, je bil to poduk. Raje bomo desetkrat premislili, preden bomo kaj takega storili. Mladi ljudje se bomo gotovo pred tako odločitvijo vprašali: »Ali je boljše normalno življenje z vsemi svojimi dolžnostmi ali blodnje brez dela in predčasna smrt?« Film mi je bil zelo všeč.

Tanja Volavšek, 7.b
COŠ Fran Roš, Celje



NAŠ PRVI PLES

Bilo je zabavno. V ponedeljek, 27. novembra, namreč. Učenci 8. razreda smo imeli ples. Predsedstvo mladinske organizacije naše šole je pod vodstvom mentorice tovarišice Alenke Kostanjevec poskrbelo za pravi žur. Po proslavi in prisegi cicibanov, ki so bili ta popoldan sprejeti v pionirje, so sledile priprave na našo zabavo. Dekleta so se potrudila in poskrbelo za hrano (sendviče) in pijačo, fantje pa so pridno pripravljali radio, zvočnike, luči in vse, kar je potrebno za pravi disko. Okoli šeste ure smo se zavrteli po plesišču. Super je bilo, vendar le nekaj časa. Pokvarili so se zvočniki. Sledil je dolg odmor. Zvočnike smo nadomestili z drugimi in pričel se je pravi bal. Vsi smo skakali, se vrteli in peli kot nori. Žal je bilo prekmalu konec. Naše plesišče se je okrog osme ure izpraznilo. Morali smo oditi domov. Seveda nismo šli. Pred šolo smo si še dolgo sami prepevali in se smejala. Vsi smo bili menja, da je bil tale prvi ples še kar uspešen in zabaven.

Želimo si še več takih!

Milanka Plić, 8. a

Ob Nagradah Aera smo v Uredništvu načrtovali razgovore z nagrajenimi sodelavci. Alojz Rihter iz Računalniškega centra je pripravil pisni odgovor, v katerem je nanizal svoja razmišljanja. Ob tem objavljamo še odgovora strokovnih služb.

Razmišljanje našega sodelavca

Moja raziskovalna naloga je prišla na seznam skozi zadnja vrata, tj. izven razpisnega roka. Razlogov za to je več. Diplomsko delo na Visoki šoli za organizacijo dela – smer organizacijska informatika v Kranju, sem prijavil konec februarja 1989, ko je redni rok za prijave raziskovalnih nalog v Aeru že potekel. Pri izbiri teme sem imel načelno podporo tov. Randla, ki je takrat še bil vodja DSSS.

Ker sem moral diplomsko delo oddati do konca avgusta istega leta, poleg vsega rednega dela in dodatnih zadolžitvev v službi (prevzem dodatnega področja IFK, nadomeščanje v času RLD sodelavcev, ...), niti nisem imel časa razmišljati o prijavi diplomskega dela kot raziskovalne naloge. Poleg tega pa naj še omenim, da sem bil tudi glede študija »ilegalec«, saj sem šolniko že pred leti povrnil, ker mi je redni rok za študij potekel (kar ne bi mogel trditi za vse, ki so se na tak ali drugačen način znašli v isti situaciji).

V začetku mi je izdelava naloge pomenila obliž za dušo, kajti na delovnem mestu organizator-programer v vzdrževanju aplikacij, na katerem sem še sedaj, v zadnjih letih pravzaprav ni bilo prave možnosti za neko raziskovalno (oz. razvojno) delo. Preveč je namreč tekočih zadolžitvev, sam pa imam še to smolo, da sem v 9 letih dela pri vzdrževanju aplikacij po sili razmer sodeloval pri osmih aplikacijah: prodaj, enotni nomenklaturi proizvodov, PIS/VP Grafike (ki vključuje naročila, delovne naloge, kalkulacije in del materialnega poslovanja), IFK in cenikih NO, tako »pridobljenih« aplikacij pa se »vzdrževalec v AOP« ne more nikoli več »znebiti« v celoti. Tako je tudi moje diplomsko delo v glavnem nastajalo izven rednega delovnega časa.

Z meseci je diplomsko delo pričelo preraščati prvotno zastavljen obseg tj. model podatkov za konkretno področje poslovanja po izvršeni normalizaciji in standardizaciji, ki je v končni obliki shranjen v računalniško podprtih katalogih. Prikazala se je tudi možnost izdelave orodja za modeliranje podatkov, kar mi je do roka deloma tudi uspelo. Vse skupaj se mi je zdela posrečena kombinacija same teorije modeliranja podatkov, standardizaci-

je, poznavanja produktov za osebne računalnike (orodja četrte generacije »dBASE III+«, urejevalnika teksta »FrameWork III« in pripomočka za grafične prikaze »FLOW«) ter poznavanje prej naštetih področij poslovanja.

Zato sem se tudi odločil, da diplomsko delo post festum prijavim kot raziskovalno nalogo. V tistem trenutku sem bil prepričan, da bi lahko bila koristno uporabljena, saj je izdelana za konkretno in aktualno področje poslovanja, pričakoval pa sem tudi, da se bo s strani DO, iz v zaključku dela nakazanih ugotovitev, pokazala potreba po nadaljevanju dela vsaj na enem nakazanem področju (standardizacija, podatkovni slovar, paketni prenos podatkov, orodje za modeliranje podatkov). Tu se moram zahvaliti tov. Cokanovi, ki se je najbrž precej namučila, da je nalogo skozi stranska vrata uvrstila na seznam.

Na žalost je naloga ostala sama sebi namen. Po petih mesecih jo v prostem času sam dopolnujem in izboljšujem, v sami DO pa ni interesa za nadaljevanje dela. Tudi mi naloga (kakor tudi diploma) ni pomagala pri kakršnemkoli napredovanju v službi (da o 12-letni praksi in ves čas trajajočem izpopolnjevanju na področju računalništva ter 18-letni lojalnosti do iste DO niti ne govorim). Tako se sedaj sprašujem, če sem do finančnega dela nagrade Aera sploh bil upravičen, čeprav mi je skrajša pomenila vsaj nekaj povračila za stotine ur dela vložene v nalogo.

MNENJE KADROVSKOSPLOŠNEGA SEKTORJA

Alojz Rihter je svoje diplomsko delo prijavil na razpis za Nagrade Aera po roku, ki je bil določen za prijavo nalog. Vse aktivnosti so zato morale potekati posebej oziroma naknadno, vendar jih je strokovna služba, kljub dodatnemu angažiranju, tudi izvedla. Glede na mnenje, da je stroške študija moral vrniti, ker mu je potekel rok za študij, kar pa po njegovem mnenju ne bi mogel trditi za vse, ki so se na tak ali drugačen način znašli v isti situaciji, je treba povedati, da se zahteve po vrnitvi stroškov šolanja poslužujemo v vseh primerih, ko delavec v roku ne izpolni svojih študijskih obveznosti. Možno pa je, da je pred leti (vendar več kot pred desetimi leti) zaradi večje tolerantnosti prišlo do kakšnega primera, ko je zastaral rok za uveljavitev pravice do povračila stroškov šolanja.

Kadrovskosplošni sektor

Slikati pa se ne pustim več, ker tudi slike v »Našem Aeru« niso več tako kvalitetne kot v časih, ko sem tudi sam še bil med črnimi umetniki. Ne vem ali zaradi slabih fotografij ali slabe »curihtnge« (pa naj mi bivši sodelavci iz grafike ne zamerijo preveč).

Alojz Rihter

IZ ZAKLJUČKA DIPLOMSKEGA DELA

Katalogi modela podatkov, izdelani v dBASE III plus standardu pa predstavljajo dovolj solidno osnovo za hitro izdelavo predstavitevne baze podatkov, ki uporabnikom in nam samim omogoča preverjanje upoštevanja vseh zahtev oz. pogledov. Prav tako se lahko uporabijo tudi v postopkih modeliranja podatkov za druga področja poslovanja, za katere je z že obdelanim področjem prodaje z zaloge, predvsem v katalogu podatkov, zagotovljena precejšnja zaloga standardiziranih podatkov.

Zato menim, da bi lahko opisan način dela postal interni Aerov »standard« vodenja katalogov modela podatkov, računalniška podpora katalogov modela podatkov pa, ob določenih dograditvah in izpopolnitvah, način preverjanja uporabniških vpogledov na predstavitveni bazi podatkov, lahko pa tudi celo orodje za modeliranje podatkov.

Če bo do tega tudi prišlo, bo tudi cilj moje naloge dosežen, hkrati pa bo tudi odprta pot za nadaljevanje izdelave programov, ki bi nudili še vso predhodno omenjeno podporo postopku modeliranja podatkov.

MNENJE VODJE RAČUNALNIŠKEGA CENTRA IN SLUŽBE ORGANIZACIJE POSLOVANJA

Alojz Rihter je vložil v izdelavo diplomske naloge veliko znanja in prizadevnosti, saj naloga presega okvir zahteve za diplomsko delo, zato je dobila vso podporo v RC ter v strokovni komisiji, ki jo je predlagala za podelitev nagrade Aera.

V prihodnosti bo naloga lahko dobra osnova za osvojitve kot standard za modeliranje podatkov, seveda pa jo je potrebno še dograditi in dopolniti. V RC ni nobenih ovir za nadaljevanje izgradnje modela podatkov, žal pa je narava dela zaradi številnih zakonskih sprememb in zahtev uporabnikov takšna, ki onemogoča delo samo na enem področju, temveč je potrebno reševati tudi tekočo problematiko.

Realizacijo naloge kot standarda za modeliranje podatkov pa predvidevamo najprej pri postavitvi nove prodaje.

Vodja RC in SOP:
Viktorija Knez

Dan žena

Osmi marec, mednarodni dan žena, je praznik, ki so si ga ženske izborile na začetku dvajsetega stoletja. Če pogledamo v enciklopedijo, kaj zgodovinski viri o njem pišejo, lahko preberemo naslednje: »Na drugi mednarodni konferenci žensk socialistk v Köbenhavnu od 13. do 14. avgusta 1910, so udeleženske na pobudo Klare ZETKIN določile 8. marec za mednarodni dan žensk. Na ta dan leta 1909 so ameriške ženske priredile velike demonstracije za splošno volilno pravico. Cilji manifestacije so bili: socialistična solidarnost moških in žensk, demonstracije za splošno, enako in tajno volilno pravico za vse moške in ženske; zaščita ženske delavke pri delu; zakonsko izenačenje ženskih pravic, ukinitve trgovine z belim blagom; zaščita otrok; udeležba večjega števila žensk v socialističnem gibanju. Prvikrat so 8. marec praznovali 1911. leta v Nemčiji, Avstriji, na Danskem in v Švici. Proslavljanje 8. marca je bilo v letih pred II. svetovno vojno ena od legalnih oblik, s katerimi je KPJ mobilizirala ženske v boju za cilje, ki so tedaj čakali partijo in naše narode. Po vojni praznujemo 8. marec v znamenju mobilizacije žensk pri graditvi socializma in utrditvi miru v svetu. (Cit. Mala splošna enciklopedija DZS, Ljubljana 1973.)

In kaj bi o omenjenem prazniku zapisali današnji ali jutrišnji zgodovinski viri? Ne vem. Večina mojih znancev praznuje dan žena kot družinski praznik, saj se ob tej priložnosti z drobno pozornostjo zahvalijo materam in ženam za ves trud in skrb, ki jih žena in mati v okviru družine skozi vse leto ima. Ob prazniku se mi zdijo vsake pompozne besede odveč, saj vemo, da smo bile v vseh časih, kljub besedam o enakopravnosti v neenakopravnem položaju, saj v povprečju opravimo kar dva delavnika – enega v službi in enega doma. Povojna politična gibanja so od ženske zahtevala tudi delovanje v političnem življenju, kar je bilo brez dvoma mogoče le za redke ženske in samo za tiste, ki niso imele družin, oz. gospodinjsko pomočnico.

Danes, ko govorimo o političnem pluralizmu, smo ženske tiste, s katerimi politiki spretno manipulirajo tako, da obljublajo to in ono, kar naj bi izboljšalo ženski vsakdanjik. Eni si prizadevajo za podaljšanje porodniškega dopusta, češ, da naš narod izumira in da bi ženske morale roditi vsaj po tri otroke. Seveda pri tem ne omenjajo okoliščin, v katerih živi večina mladih družin, ki so največkrat brez stanovanja, službe, skratka, brez možnosti za osnovno eksistenco. Drugi že računava-

jo, koliko žensk bo odpuščenih iz firm, ki imajo težave v poslovanju, ker je pač ženska delovna sila najpogostejša na manj zahtevnih delih. In tudi na to dejstvo spretni politiki pozablajo, ali pa ga preprosto preskočijo. Za naš vstop v Evropo je potrebno uvesti tudi evropski delovni čas. Pri tem bomo spet najbolj prizadete ženske. Delale bomo ves dan, zvečer, ko se bomo vračale domov, pa zaradi zaprtih trgovin ne bomo mogle poskrbeti za osnovne življenjske in prehranske artikle. O organizaciji šolskih urnikov in cenah varstva predšolskih otrok za bistveno daljšo odsotnost z doma ne bi izgubljala besed. Saj vemo, da bo vse po starem. Skratka, kljub lepozvočnim besedam in obljubam politikov v vseh preteklih in sedanjem času, koliko je ta družba naredila za ženske in enakopravnost v naši družbi, lahko zelo hitro ugotovimo, da to ni res in da ženske ostajamo s svojimi stiskami in skrbmi največkrat same, ali pa jih rešujemo v okviru družin, s pomočjo babic in dedkov, če so pri roki, ali dobrih prijateljev, če jih imamo.

Zato se mi zdi praznovanje osmega marca v širši družbeni skupnosti nesmiselno, saj le-ta za ženske ni storila toliko kot v drugih državah, kjer si ne prizadevajo k izgradnji socializma. Praznovale ga bomo tako kot običajno, doma med svojimi dragimi. Pripravile bomo boljše kosilo, otroci nam bodo zapeli pesmico, ki so se jo naučili v vrtcu ali šoli, pokramljali bomo, in si rekli, sreča, da se imamo radi, osmi marec gor ali dol.

Dora Rovere

8. februar – slovenski kulturni praznik

Kulturni praznik je za nami. Proslavili smo ga s priložnostnimi kulturnimi programi po šolah, krajevnih skupnostih in tudi v naši delovni organizaciji s kratkim recitalom v izvedbi učencev COŠ Fran Roš iz Celja. Ob tej priložnosti je bilo izrečenih nekaj besed o našem velikem pesniku Francetu Prešernu na najrazličnejših mestih, s tem pa je bilo s kulturo več ali manj opravljeno do naslednjega 8. februarja.

Zakaj razmišljam tako? Zato, ker me večletno aktivno delo pri organizaciji kulture v različnih okoljih, pa tudi v naši delovni organizaciji, vedno znova navaja na misel, da na tem področju naredimo mnogo premalo in zato tudi marsikaj izgubljam. In naj to misel nekoliko podrobneje razčlenim.

Konec decembra je bila zadnja skupščina kulturne skupnosti občine Celje. Poslej

je Kulturna skupnost, enako kot vse druge samoupravne interesne skupnosti, ukinjena, ker menda ni delovala dovolj učinkovito, skratka dobro. V letošnjem, predvsem letu organiziranja družbenih dejavnosti, bo kulturno področje zastopano pri Izvršnem svetu občine Celje prek Odbora za kulturo, ki so ga delegati na zadnji skupščini izvolili in mu zaupali zelo odgovorno in zahtevno nalogo. Kako bo kultura organizirana v prihodnje, ne vemo, kajti tisti, ki so v našem glavnem mestu s tem ukvarjali, se zelo skrivnostni in o tem ne govorijo veliko. Brez dvoma pa lahko trdimo že danes, da bo organizirana tako, da bodo na slabšem manjši kraji in seveda manjše kulturne organizacije. Dosedanji način financiranja in delovanja je namreč poleg slabih prinesel tudi veliko dobrih možnosti razvoja različnim kulturnim organizacijam. Poprejšnja organiziranost kulture in tudi drugih dejavnosti je bila bolj centralistična in tako je seveda levji delež denarja in možnosti razvoja ostajal v Ljubljani, medtem ko so se drugi kraji morali zadovoljiti z ostanki. Dosedanja Skupščina kulturne skupnosti občine Celje pa je s svojim aktivnim delom v obeh zborih, tako uporabnikov kot izvajalcev veliko prispevala k pestrejšemu in kakovostnejšemu kulturnemu življenju v našem mestu. V zadnjih dveh letih sicer ne moremo govoriti o velikih spremembah, saj so sredstva, ki so bila na razpolago, zagotavljala le vzdrževanje obstoječih dejavnosti. Vendar zdaj niti tega ni več in vse kaže, da tudi ne bo.

Zato ni nič čudnega, da v knjižnici skorajda ne dobiš nove knjige, ker je število novokupljenih izvodov tako majhno, da takšnemu številu bralcev, kot jih je v našem mestu z okolico, sploh ne zadošča več. Bogata je ponudba koncertov v organizaciji Zavoda za kulturne prireditve in različnih turističnih agencij, ki so spoznale, da se tudi s tako imenovanim kulturnim turizmom nekaj zasluži. Ne moremo pa biti posebno zadovoljni z gledališkimi repertoarjem in filmskim sporedom v naših kinematografih.

V gledališču je vse manj gostujočih predstav, dobro predstavo pa si lahko ogledamo le enkrat v eni sezoni, ker je v naslednji ne ponovijo več, čeprav gledalci kažejo zanimanje zanjo. Amaterske kulturne organizacije in društva pa že dalj časa delujejo na tržnem principu, saj si morajo za svoje delovanje večino sredstev pridobiti same.

Izdajateljska dejavnost je v Celju komaj zaživela, pa ji dolgost življenja verjetno ne bo dolgo dana, saj imajo s tovrstno dejavnostjo velike težave tudi organizacije, ki se z izdajo knjig in časopisov ukvarjajo z dolgoletno tradicijo.

Skratka, prav bi bilo, da bi nova organiziranost kulture v občinah prinesla novosti, ki bi bile skupek pozitivnih izkušenj in delovanja kulturnih skupnosti, dopolnjene z novimi idejami in možnostmi, ki bi dajale enakopravno izhodišče za ustvarjanje vsem in ne le večjim mestom.

In če pogledamo, kako je s kulturno dejavnostjo v Aeru, lahko ugotovimo isto kot lani. Ni nobenih bistvenih kakovostnih sprememb. V okviru sindikata deluje komisija za kulturo, ki kolikor toliko skrbi za pokrivanje potreb delavcev naše delovne organizacije na tem področju. Organiziramo obisk najrazličnejših kulturnih priredi-

tev izven Celja in seveda v Celju. To je največkrat abonma za gledališče, koncerte v Celju in v Ljubljani in obisk posameznih kakovostnih in zanimivih kulturnih dogodkov.

V preteklih letih smo lahko minimalno regresirali vstopnice za omenjene prireditve, v zadnjem času pa smo lahko omogočili le kreditno odplačevanje dražjih aranžmajev, saj sredstev za kaj več ni bilo dovolj. V preteklem letu se je odločilo za gledališki abonma 124 delavcev, koncertni abonma v Celju dva delavca in koncertni abonma v Cankarjevem domu v Ljubljani 21 delavcev. Če podatke primerjamo s tistimi iz predpreteklega leta, potem vidimo, da se je zanimanje za gledališče povečalo za 6, obisk koncertnih abonmajev v Ljubljani se je zmanjšal za 28, obisk koncertnih abonmajev v Celju pa se je povečal za 34 abonmentov. Podatki so brez dvoma zanimivi, saj kažejo na to, da se je pojavil osip pri obisku abonmajev Cankarjevega doma zaradi izredno visokih cen prevoza, na drugi strani pa povečano zanimanje za domači koncertni abonma zaradi boljšega in pestrejšega programa.

V delo komisije za kulturno dejavnost sodi tudi delovanje tako imenovanih aktivnih skupin, med katerimi so v Aero in tudi v celjskih delovnih organizacijah najaktivnejše zbor in skupine likovnih amaterjev.

Mešani pevski zbor se sestaja na pevskih vajah dvakrat tedensko in deluje pod strokovnim vodstvom prof. Pavla BUKOVCA. V zboru poje 44 pevcev, vendar žal, le malo delavcev Aera. Zato je ena od naših osnovnih nalog za delovanje zbora v prihodnje, da pridobimo čimveč novih pevcev iz Aera, saj drugače ne bomo več mogli trditi, da je to naš pevski zbor. Vendar ocenjujem, da je v Aero še veliko ljudi, ki jih petje v zboru zanima, pa se za to doslej iz takšnih ali drugačnih osebnih razlogov, še niso mogli odločiti za sodelovanje v njem.

Skupina likovnih amaterjev se je lani spomladi predstavila na razstavi svojih likovnih del. Člani skupine nas vedno znova presenečajo s svojo inventivnostjo in velikim ustvarjalnim napredkom. Žal pa jim pri njihovem delu nismo mogli pomagati toliko kot bi bilo potrebno, predvsem na področju izobraževanja in pomoči pri nabavi materialov, ker je pač, žal resnici na ljubo, pevski zbor za svoje normalno delovanje potreboval več sredstev in jih zato v te namene nismo mogli oddvojiti.

Upam, da bo letos drugače, saj je k financiranju delovanja zbora pristopila delovna organizacija prek propagandne aktivnosti in bo tako del stroškov pokrit iz teh sredstev.

Recitacijska skupina se ni sestala, saj v Aero nismo imeli proslav oziroma prireditve, na katerih bi bilo sodelovanje recitatorjev potrebno.

Toliko o delovanju komisije za kulturno dejavnost, ki je mimogrede povedano, povsem amatersko. Zato ni bilo mogoče storiti ničesar na področjih, kot je ustanovitev potujoče knjižnice za Aero, kulturnejše ureditve delovnih prostorov, kulturnejših in lepših medsebojnih odnosov. K temu bi seveda morala pridati še ustanovitev lastne likovne galerije, ki bi bila povezana z našimi proizvodnimi programi let, a dalj od besed še nismo prišli.

In kaj je Aero naredil za Celje na področju kulture? Marsikomu se bo zdelo ne-

sramno, da si to sploh upam vprašati, saj smo različnim kulturnim institucijam in društvom ob izvedbi posameznih akcij vedno znova priskočili na pomoč. Vendar ne mislim tega. Mislim, da bi moral Aero storiti več za svoje mesto v dolgoročnem gledanju na področje kulture, ki pušča za sabo tudi zgodovinsko sled. To bi bila seveda obnovitev ene od zgodovinsko in kulturno pomembnih zgradb in ena je kar v bližini naše Grafike.

Vem, da govorim o skoraj nemogoči stvari, saj smo trenutno sredi reorganizacijskih in drugih prizadevanj, da bi povečali našo storilnost, prodali več naših proizvodov in tako izboljšali svojo slabo gospodarsko situacijo. Vendar dolgoročneje gledano, ne bi smeli dopustiti, da se lotevamo

reševanja kulturnih problemov samo po segmentih, ampak bi se morali lotiti reševanja teh problemov bolj poglobljeno in predvsem z jasnimi načrti za prihodnost. Kajti naložbe v kulturne znamenitosti in v kulturo nasploh so v svetu vse bolj donosen posel in nad tem bi se veljalo malce zamisliti, mar ne?

Ob slovenskem kulturnem prazniku sem vam predstavila svoje razmišljanje ob tem prazniku. Seveda bi lahko napisala še marsikaj, vendar me izkušnja uči tudi tega, da besede bolj malo zaležejo, in če želimo neke razmere izboljšati, je pač potrebno pristopiti k dejanjem. In to seveda velja tudi za nas in za naš odnos do kulture med letom, ne samo za kulturni praznik.

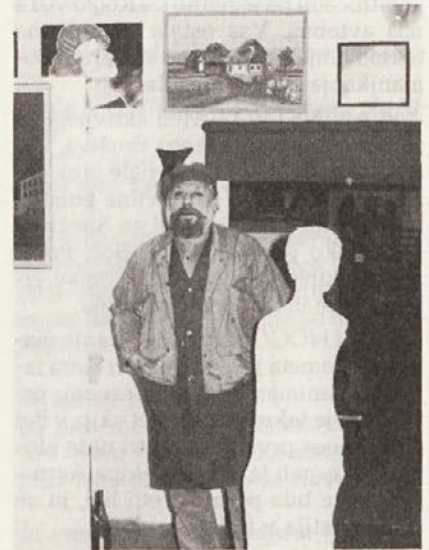
Dora Rovere

Nova galerija

Obiskali smo našega sodelavca, umetnika, kiparja, slikarja Lojzeta Pongrašiča. Lojze ima nov atelje, ki obsega dva prostora, galerijo in delavnico, na Trgu V. kongresa. Lojze si je sam uredil svoj razstavni prostor. Stene je pobelil, zavaroval zidove z lesenimi ploščami in naredil več stojal za svoje kipe.

V galeriji razstavlja svoja dela, pravi, da jih je več kot 80, kipe, risbe in tudi mozaike. Pred 8. marcem Lojze namerava v svoji galeriji razstaviti tudi slike svojih sodelavk, likovnih amaterk.

Jasna Rode



Lojze Pongrašič



Ekspoziti Lojzeta Pongrašiča

Pregled športnorekreacijskih aktivnosti v letu 1989

V preteklem letu sta komisija za šport in rekreacijo pri konferenci osnovnih organizacij zveze sindikatov DO AERO in služba za standard organizirali in izvedli številne športnorekreacijske aktivnosti, delavci pa so lahko tekmovali tudi v sindikalnih športnih igrah, ki jih je organizirala Zveza telesnokulturnih organizacij Celje. V nadaljevanju podajam pregled po športnorekreacijskih dejavnostih.

SMUČANJE – Delavcem in njihovim družinskim članom smo omogočili regresiran nakup sezonskih smučarskih kart, med zimskimi šolskimi počitnicami pa je redno na Roglo vozil naš avtobus. Vsa ostala načrtovana tekmovanja in akcije pa so zaradi pomanjkanja snega odpadla.

PLANINSTVO – Med aktivnejšimi so bili člani planinskega društva, katerih aktivnosti so se odvijale prek celega leta. Opravili so številne pohode in izlete, med drugim tudi na: Snežnik, Limbarsko goro, Šmohor, Boč, Porezen, Raduho, Olševo, Peco, Triglav, izlet v neznano in peko kostanja.

MALI NOGOMET – Za igranje malega nogometa je med delavci Aera izredno zanimanje. Na internem prvenstvu je tekmovalo deset ekip, v ligi občinskega prvenstva pa tri naše ekipe. Lep uspeh je dosegla ekipa Aero – AC, ki je bila prva v tretji ligi, in se tako uvrstila v II. ligo.

VELIKI NOGOMET – Sekcija velikega nogometa je odigrala več prijateljskih tekem, med drugim tudi z moštvi Šmartnega, Kozjege, Medvod in avstrijskim moštvom Landis & Gyr. Organizirali so tudi gostovanje moštva Videoton iz Madžarske, tekmovali pa so tudi v občinski ligi, kjer so osvojili tretje mesto.

NAMIZNI TENIS – Igralci namiznega tenisa so redno vadili in tekmovali v sindikalnem prvenstvu s tremi ekipami. Moška ekipa je osvojila drugo mesto, starejši člani peto mesto in ženska ekipa prvo mesto. Med posamezniki je Vlado Gajšek osvojil prvo mesto pri starejših članih, med ženskami pa Danica Štruc drugo in Tatjana Zilli tretje mesto.

KOŠARKA – Naši košarkarji so v sindikalni ligi osvojili peto mesto.

ROKOMET – Člani roketne sekcije so lani odigrali prijateljsko srečanje, sodelovali na turnirju v počastitev 1. maja in v ligi občinskega prvenstva, kjer so tudi osvojili prvo mesto.



Športna komisija



Predstavniki sindikata

ODBOJKA – S člani odbojarske sekcije so odigrali dve prijateljski tekmi, sodelovali pa so tudi na turnirju. V ligi SŠI so tekmovali tri naše ekipe – moška je osvojila drugo mesto, ženska prva ekipa je bila peta (v I. ligi), druga ekipa pa četrta v IV. ligi.

TENIS – Igranje tenisa je postalo izredno popularno. Aero so v sindikalni ligi zastopale tri ekipe in dosegle naslednje uvrstitve: v I. ligi – tretje mesto, v II. ligi – prvo mesto in ekipa v IV. ligi – osmo mesto.

ŠAH – Šahisti so nas v preteklem letu že drugič zastopali na delavskem državnem prvenstvu v Pulju, v sindikalni ligi pa so osvojili sedmo mesto. Izvedli so tudi tradicionalni turnir v počastitev Dneva Aera.

KOLESARSTVO – Člani kolesarske sekcije so se udeležili desetih kolesarskih maratonov, redno kolesarili in se udeleževali akcij za celjskega kerlca in triatlonov.

KEGLJANJE – Kegljači so se udeležili prvenstva za posameznike in ekipe ter izvedli novoletni turnir v borbenih igrah: dvoboj s Tovarno akumulatorjev Vesna iz Maribora in tekmovali v sindikalni ligi.

RIBIŠTVO – Ustanovili smo društvo za lov na morju, 18. tradicionalno tekmovanje za prvi trnek Aera pa smo izvedli na ribniku Presarje.

Rekreacijske akcije

– Izvedli smo že 8. športno srečanje s Savo iz Kranja v sedmih športnih disciplinah in zmagali že petič.

- Organizirali smo jubilejne 30. igre grafičnih delavcev Slovenije in poleg dobre organizacije tudi slavili končno zmago.

- Vsak ponedeljek so se naši delavci lahko rekreirali v telovadnici osnovne šole Slavko Šlander, ob četrtkih na treh stezah kegljišča na Golovcu in dveh teniških igriščih, na Trgu V. kongresa pa sta bili na voljo dve mizi za igranje namiznega tenisa.

- Delavci so se udeleževali aktivnosti v okviru akcije Razgibajmo življenje.

- Trije naši delavci - Tomaž Polak, Igor Nunčič in Aco Ibrahimov so osvojili modro (najvišjo) plaketo celjskega kerlca.

- Igor Nunčič je osvojil tretje mesto na občinskem prvenstvu v krosu.

- Ljubiteljem plavanja smo ponudili regresirane vstopnice za bazen in savno, obiskovalci športnih prireditev pa so lahko kupili cenejše vstopnice ali celo dobili brezplačne.

Referent za šport in rekreacijo:
Peter Svet

SLOVO OD MATERE

*Tebi mati, želim to zadnjo pesem
podariti,
da si izperem dušo,
da mi lažje bo s sveta oditi.
Tebi, mati, ker vem,
da le v tebi živijo nežna čustva še do
mene,
ker vem,
da v tebi moč je vse mi oprostiti.
Oprosti mi,
za bolečine, ki sem ti jih zadala,
oprosti grešnici,
ki ti dobrote vračati ni znala.
Oprosti mati,
za vse solze, ki si jih točila,
saj tvoja hči edina -
ti je veliko hudega storila.
Vem, mati,
da ob grobu boš jokala,
ko svojo hči edino - boš v zemljo zakopala.
Zato pa ...
Nikoli ne joči mati ...
Pozabi me,
ne pusti bolečini, da srce ti vname ...
Oprosti in pozabi ...
Pozabi, draga mati name ...*

Valerija

ZAHVALA OB ODHODU V POKOJ

Ob odhodu v pokoj se je v našem uredništvu oglasila dolgoletna sodelavka Dragica Grizold. Svojim sodelavcem se želi zahvaliti za pozornost na poslovnem srečanju in napisala je prijetno pesmico, ki jo objavljamo.

V pokoju ji seveda tudi mi želimo vse lepo in veliko dobre volje!

DRAGI SODELAVCI!

*Hvala vam za lepo darilo,
presenečenja je bilo obilo.*

*Le kdo bi vedel, kaj se pod pentljo skriva,
nihče si mislil ne bi, da prašička sta igriva.*

*Zdaj z njima mnogo je veselja,
jesta prav vse, razen zelja.*

*Na špehu pa se tudi že pozna,
da podarjena bila sta iz srca.
Njun repek igrivo je zavihan,
vsako jutro tekmujeta, kdo bo bolj navihan.*

*Le kje ste ju staknili,
da prav meni ste ju namenili?
Res hvala vam še enkrat zanj,
prav lepo bom poskrbela zanj!*

*In vsakič, ko ura podarjena zadoni,
se spomnim na vse tiste dni,
ko skupaj smo jih preživeli,
se mnogokrat lepo imeli.*

*Vi pa v službi napredujte,
ne tamajte, ne jadikujte.
Vesel obraz največ velja,
težavam nikdar se ne vdal!*

Pozdravlja vas vaša

Dragica Grizold

Športniki iz Šempetra uspešni

Naši sodelavci Kemije Šempeter so lani na sindikalnih športnih igrah občine Žalec dosegli lep uspeh. Dosegli so drugo mesto v svoji skupini (do 500 delavcev), v končnem vrstnem redu za množičnost pa so dosegli 3. mesto, takoj za SIP Šempetrom in Juteksom iz Žalca.

Starejše članice so zasedle deseto mesto, mlajše članice enajsto, veterani sedmo, starejši člani tretje mesto in mlajši člani deseto.

Našim sodelavcem iz Šempetra iskreno čestitamo za dosežene športne rezultate in jim želimo še veliko športne sreče.

J. R.



Smučarji iz Šempetra



