

KNJIŽNICA
GVARDA KARBEJLA
V CELJU

Celje - skladišče

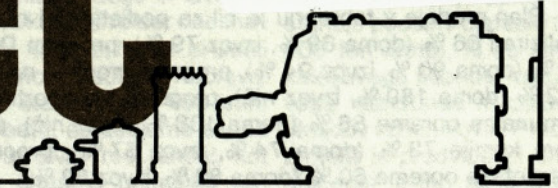
D-Per

214/1990



COBISS 0

EMO Emajlirac



glasilo podjetja v družbeni lastnini emo celje

LETO XL - ŠT. 3-4 - 25. MAREC 1990

Volitve 1990

Delavski svet je na svoji 7. redni seji, dne 6. februarja 1990 razpisal volitve za samoupravne organe.

V mesecu marcu so se pričele priprave kandidatnih list novih članov oz. delegatov za samoupravne organe. Ni nujno, da bodo samoupravljalne dolžnosti sprejeli delavci, ki so čisto na novo in prvič evidentirani, kajti med vsemi bo prav gotovo tudi nekaj takih, ki so dolžnosti že opravljali v organih upravljanja v »bivših temeljnih organizacijah«. Vse to ima praktično vrednost v tem, da lahko v pripravah na seje in delo na sejah steče znatno hitreje, kot bi sicer, če bi bile sestave popolnoma nove, torej brez izkušenj. Mandat delegatov v samoupravnih organih je dvoleten.

Katere organe bomo volili neposredno s tajnim glasovanjem in kdaj?

Delavski svet je razpisal volitve za 12. aprila 1990.

Na volitvah bomo glasovali za člane in delegate v naslednja organa:

- delavski svet podjetja EMO (iz vsakega Programa po štiri delegate ter štiri namestnike delegatov, iz vsakega Področja pa po enega delegata in enega namestnika delegata),
- disciplinsko komisijo podjetja EMO (iz vsakega Programa po enega člana in namestika člana ter vsa Področja skupaj po enega člana in namestnika člana).

12. aprila 1990 bomo volili poleg delegatov in članov v delavski svet podjetja in disciplinsko komisijo podjetja še delegata v zbor združenega dela Skupščine občine Celje.

Z odlokom o določitvi volilnih enot za volitve delegatov v zbor združenega dela Skupščine občine Celje (Ur. list SRS št. 1/90), šteje 25 delegatov (prej 80). V področju gospodarstva industrija, se EMO nahaja v 4. volilni enoti, volimo enega delegata. To pomeni, da se je število delegatskih mest EMO zmanjšalo s šest na eno delegatsko mesto. Ta delegat pa bo v bodoče tudi stalni delegat s štiriletnim mandatom. Funkcijo bivše Konference delegacije zbora združenega dela bo opravljal delavski svet podjetja.

Glasovnici bosta dve, obsegali pa bosta naslednje:

Prva glasovnica:

- delegate in namestnike delegatov delavskega sveta podjetja,
- člane in namestnike članov disciplinske komisije podjetja.

Druga glasovnica:

- delegate za zbor združenega dela Skupščine občine Celje.

Glasovanje se bo odvijalo po Programih oz. Področjih in sicer:

Program DOM:

Volišče: v prostorih PE Emajlirnica

Program ORODIJ in NAPRAV

Volišče: v prostorih PE Orodjarna

Program KEMIJA

Volišče: v prostorih PE Frite

Program TRANSPORTNE IN KOMUNALNE OPREME

Volišče: v jedilnici PE Transportna oprema

Program ENERGETSKE OPREME

Volišče: v prostorih PE Industrijska energetika

Vsa PODROČJA skupaj

Volišče: dvorana delavskega sveta

Volilna komisija bo razglasila ugotovljen volilni izid na oglasnih deskah dne, 13. aprila 1990.

S. Jajčević



12. APRIL 1990

Kontejnerji za češkoslovaškega kupca

Konec januarja se je v našem podjetju mudila skupina čeških poslovnežev firme RUDI RIJEN iz Ostrovic. Skupaj s predstavniki češkoslovaškega LODNI REGISTRA so prisostvovali testiranju prvega prototipa jeklenega kontejnerja namenjenega transportu sipkih materialov.

Jekleni kontejner, v strokovnih krogih imenovan tudi »bulk« kontejner je preizkus uspešno prestal. Češki kupci so bili zadovoljni in sklenjen je bil posel za prvih 50 kontejnerjev.



Kontejner za transport sipkih materialov je testiranje uspešno prestal, češki poslovneži so zadovoljni.

Na sliki: (od leve) ing. VILK, ing. STOVIČEK (predstavnika LODNI REGISTRA), ing. MADER, ing. CHEBEČEK ter ing. KURFÚST (predstavniki firme RUDI RIJEN).

Zaupali bomo tistim, ki so se v bitki za stabilizacijo že doslej izkazali s konkretnimi rezultati in ne samo z govoričenjem.

V nekaj vrstah

– Konec februarja je bil zaključen vpis internega posojila MI ZA EMO – EMO ZA NAS. Posojilo je vpisalo 966 posojilodajalcev v skupnem znesku 520.000 din.

– Plan prodaje v februarju je bil za podjetje kot celoto realiziran 86 % (doma 89 %, izvoz 79 %), program DOM 91 % (doma 90 %, izvoz 94 %), program orodij in naprav 132 % (doma 189 %, izvoz nič), program transportne in komunalne opreme 86 % (doma 108 %, izvoz nič), program kemije 73 % (doma 74 %, izvoz 57 %), program energetske opreme 60 % (doma 80 %, izvoz 82 %).

– V začetku marca je republiška skupščina spremenila zakon o najnižjem zajemčenem osebnem dohodku. V njem piše, da se od 1. 1. 1990 način za izračunavanje mase zajemčenih osebnih dohodkov uveljavlja tudi za oblikovanje mase sredstev za osebne dohodke v celoti. Masa se po novem računa tako, da se povečuje v enakem odstotku kot se povečuje najnižji zajemčeni osebni dohodek. Ta se določa najmanj dvakrat na leto (maj, december), lahko pa večkrat na predlog sindikata, gospodarske zbornice in izvršnega sveta.

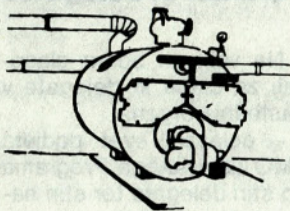
– Zaradi odhoda na novo delovno mesto so delegati zborov občinske skupščine razrešili dosedanjega podpredsednika izvršnega sveta in predsednika občinskega komiteja za družbeno ekonomski razvoj Uroša Goričana ter na to mesto izvolili Danico Doberšek, doslej namestnico predsednika občinskega komiteja za družbeno ekonomski razvoj.

– Delegati zborov občinske skupščine so se strinjali s predlogom predsedstva občinske skupščine, da letos ne bi podelili priznanj samoupravljalcu.

Kotli velikani za ČSR

V tovarni energetske opreme v Šentjurju nadaljujejo s proizvodnjo kotlov – velikankov. Pravkar so končali z izdelavo dveh kotlov izjemnih dimenzij in zmogljivost za češkega kupca firmo ŠKODA EXPORT-IMPORT iz Prage.

Gre za trovlečna parna kotla, moči 1860 KW, ki zmoreta v eni uri proizvesti 25 ton pare. Kotla sta nekaj izjemnega tudi na pogled, saj sta prava velikana. Težka sta vsak po 63 ton, dolga sta skoraj 8 metrov, široka 4,5 metra, v višino pa merita 4,6 metra. Omenjeni podatki verjetno tudi nepoznavalcem stroke dovolj nazorno povedo, da gre ponovno za velik delovni uspeh naših izdelavcev iz Šentjurja.



Sreda, 21. februar 1990. Kotli velikani, naloženi na specialnih prikolicah pripetih na kamione vlačilce, z nekaj sto konjskimi močmi čakajo na dvorišču TEO Šentjur na sedemnajsto uro, ko ima konvoj dovoljenje za odhod.



Zaradi izredne višine tovora so morali za vožnjo pod daljnovidom v Šentjurju ter prehodom čez železniško progo izklopiti električni tok. Konvoj je »prenočil« v Štorage.



Četrtek, 22. februar 1990 ob 9.20. Prevoz po Mariborski cesti ...

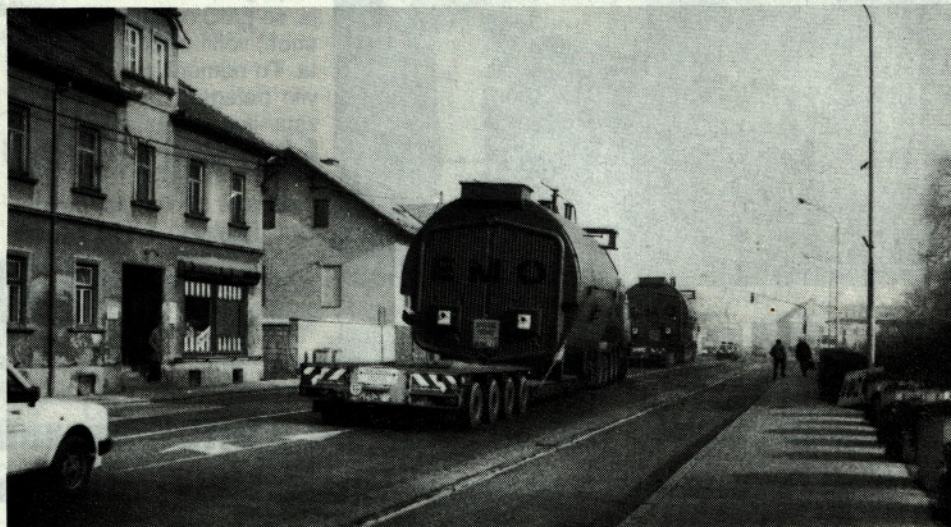
AMBIENTE – Frankfurt 17.–21. februar 1990

Frankfurtski pomladanski sejem Ambiente je strokovni sejem, ki ponuja obširno kvaliteto proizvodov, znamk in firm, s področja hišne opreme. Razdeljen je v več manjših, specializiranih sejmskih prostorov: pokrita miza, kuhinje in hišni izdelki, umetniška ročna dela in umetna obrt ter darilni artikli, lepo stanovanje, slike in okvirji, svetila, nakit in ure.

Na tej pomembni mednarodni sejmski prireditvi že vrsto let uspešno sodeluje tudi naša firma. Na letošnji sejem smo se dobro pripravili. Naš razstavni prostor je bil barvno in oblikovno usklajen in gotovo med najlepšimi. Če hočeš biti na tujem trgu konkurenčen se pač moraš predstaviti z ustreznimi ponudbami. Ta pa seveda vključuje vse od sodobne konstrukcijske zasnovane, prek kakovostne izdelave do sprejemljivega notranjega in zunanjega oblikovanja. Seveda pa je ob vsem naštetem treba tudi kupcem znati povedati kaj jim pravzaprav nudimo za njihov denar. Frankfurtski sejem Ambiente pa je brez dvoma ena izmed najboljših oblik posredovanja takšnih sporočil, kar nedvomno dokazuje tudi velik odziv obiskovalcev te prireditve.



Naš razstavni prostor na frankfurtskem pomladanskem sejmu Ambiente je bil gotovo med najlepšimi.



Mimo EMO, po stari cesti proti končnemu cilju, češkoslovaški Pragi.

V drugi polovici februarja smo v uredništvo prejeli pismo Društva za varstvo okolja iz Celja. Podpredsednik društva Peter Kavalar v njem želi, da ga objavimo v našem tovarniškem časopisu. V tej številki ga objavljamo v celoti, odgovor nanj pa je pripravil vršilec dolžnosti direktorja podjetja Marjan DREV.

Kaj hoče društvo za varstvo okolja?

V zadnjem času skušajo nekateri vaši sodelavci prepričati vas, delavce EMO, da naše društvo zavira vaša prizadevanja za boljše plače in za boljše okolje. Že vedo zakaj.

Radi bi vam povedali, da naše društvo že več let sodeluje z vašimi najodgovornejšimi, jim verjame, da mislijo resno izboljšati vaš ekonomski položaj in očistiti okolje. Tako smo verjeli pred leti, da boste talili frite na elektriko, tako smo verjeli, da ste uspešno preiskusili čistilno napravo inženirja RUŽIČA in jo boste postavili,

vsakemu, pa tudi nam jasno, da čistilna naprava pomeni stalne stroške, če dobro dela, in da je te treba pokriti s ceno frit?

Verjamemo tudi, da je mogoče odpadke iz čistilne naprave uporabiti v vaši proizvodnji (reciklaža) in predelati v drug proizvod.

Nam zamerite, če hočemo dokaze? Kolikor vemo, je bilo opravljenih nekaj simuliranih poiskusov, ki potrjujejo, da bo možno odpadke reciklirati. Radi bi le, da bi – razen vaših strokovnjakov – te poiskuse potrdila še pristojna strokovna institucija.



tako tudi verjamemo, da bo uspešno delovala čistilna naprava, ki ste jo uvozili iz ZRN. Za vsako rešitev so nam vaši najodgovornejši zagotavljali, da je dobra. Nobene še niso uresničili.

Upam, da nam ne zamerite, če – zlasti v zadnjem času – zahtevamo od vašega vodstva strokovne dokaze za vaše namene. Poglejte, v po zakonu obvezni očni, ki jo je izdelal SEPO, Jožef Štefan iz Ljubljane, je rečeno, da bo čistilna naprava iz ZRN uspešna, če boste hkrati modernizirali in povečali proizvodnjo frit in poskrbeli za odpadke, ki nastanejo v takšni čistilni napravi. Hkrati je v oceni tudi rečeno, da bi bilo bolj ekonomično, če bi talili frite na elektriko. Ta način ni sporen za okolje. Vaši šefi so se zdaj odločili, da na dosedanje proizvodne naprave namestijo čistilno napravo. Vprašajte vaše sodelavce v Fritah, v kakšnih pogojih delajo. Menite, da ni

Kar zadeva predelavo, žal pri vas nimate še niti ene pogodbe, da bo odpadke kakšno podjetje tudi dejansko predelovalo.

Razumemo sedanje vodstvo, da je prisiljeno uporabiti čistilno napravo, ki ste jo uvozili in je ne uporabljate. Za najem te ste že plačali nad 320 milijard najstarejših dinarjev. Ko ste jo uvažali, je vaš predstavnik podpisal na banki, da boste odpadke preprosto vozili na komunalno odlagališče v Bukovžlaku, čeprav je vedel, da gre za posebne odpadke, ki jih tja ni mogoče voziti.

V zadnjem času so vaši predstavniki javno zagotovili, da bodo proizvodnjo frit po namestitvi čistilne naprave vsakokrat ustavili, če se bo nabralo odpadkov za več kot trimesečno proizvodnjo, zavezali pa so se tudi, da ne bodo talili svinčenih frit. To je tudi zapisano v osnutku občinskega odloka. Najbrž tudi veste, da ima EMO od-

lobo republiške sanitarne inšpekcije, že več kot leto in pol, po kateri bi morali frite zapreti konec leta 1989. Zdaj so vam rok podaljšali do 31. 3. 1990. Ker do takrat problem ne bo rešen, boste spet morali prositi za podaljšanje. V društvu verjamemo, da podaljšanja ne bo več po svobodnih volitvah in po novi zakonodaji o inšpekcijah. Pri tem naj vas spomnimo, da se je EMO obvezal, da s proizvodnjo frit ne bo onesnaževal okolja že takrat, ko ste jih začeli taliti!

Zaradi tega, ker se problem vleče že leta in leta, frite pa so na celjskem območju najbolj donosna tovarna (kakšne so plače tam zaposlenih je druga zgodba) v društvu predlagamo, da frite začasno zaprete, dokler ne boste našli prave rešitve, ki je po zatrevanju vašega glavnega direktorja možna že jutri. Na ta način boste re-

šitev poiskali res hitro? Poglejte, v treh letih so frite, kot so na javni tribuni jasno povedali vaši najodgovornejši, onesnažile Celje in Celjane toliko kot bi jih sicer onesnažili v 450 letih, če bi imeli urejeno čistilno napravo. Prav ste prebrali v 450 letih!

Veste, sprašujemo se, če ste v EMO res takšni, kot vas skušajo prikazati, namreč, da vam je najvažnejša plača, za katero pa trdimo, da je pod slovenskim popročjem, da vam pri tem ni mar ne vaše zdravje, ne zdravje desetisočev someščanov?

Predsednik društva za varstvo okolja Celje
Peter KAVALAR

Upamo, da ne bo potrebno, da bomo objavo tega prispevka dosegli šele na sodišču (po Zakonu o javnem obveščanju).

Ob pismu društva za varstvo okolja iz Celja

Ob dejstvu, da je naš EMAJLIREC tovarniški časopis in da bi bilo izsiljevanje objave pisma Društva za varstvo okolja Celje, ki ga je podpisal Peter Kavalar, prek sodišča sporno, sploh nisem razmišljal o tem, da bi objavo skušal preprečiti. In to iz treh razlogov: pismo je aktualno, ni osebno žaljivo in upam, da je namen konstruktiven. DA se pri iskanju ustrezne rešitve iščejo in odpirajo različne poti, je verjetno vsakomur jasno. Ružičeva naprava je bila v bistvu uspešen poskus, ki pa je zamenjal težke kovine v nastali oborini. Od poskusa do naprave je še dolga pot. Uporaba električnega taljenja je v svetu tudi prisotna, vendar pa je jasno, da je električna energija dražja

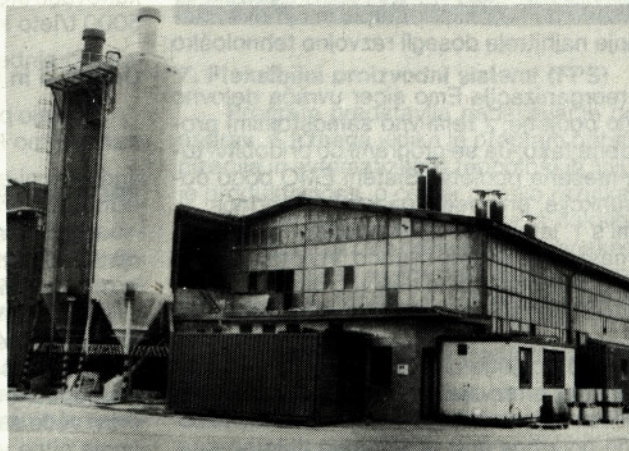
kot plin. V tem primeru bi morali zgraditi novo tovarno za kar bi potrebovali 10 milijonov dolarjev. Zaradi težke ekonomske in ekološke situacije v Emu se je prejšnje vodstvo odločilo za modernizacijo in ekološko sanacijo frit, za kar bo potrebno več kot 2 milijona zahodno nemških mark. Čistilna naprava je bila kupljena na kredit, dva obroka sta že plačana in menim, da moramo zastavljeno ekološko sanacijo frit realizirati. Čistilna naprava bo zmanjšala vsebnost fluora v dimnih plinih od 60 mg/m³, na 3 do 4 mg/m³, kar je v mejah predpisov. Jasno je, da bo čistilna naprava povzročala obratovalne stroške, vendar pa bo zaradi koriščenja odpadne toplote in s tem zaradi manjše porabe

plina, projekt tudi ekonomsko upravičen.

Pri čistilni napravi, ki deluje na principu vezave fluoridov na hidriranem apnu, nastanejo posebni odpadki (do 400 ton letno), ki so zmes kalcijevega fluorida, kalcijevega hidroksida in deloma oksidov težkih kovin. Prvotni projekt je predvideval skladiščenje le-teh na deponiji posebnih odpadkov, kasneje pa kar na tovarniškem dvorišču. Ker menim, da skladiščenje na dvorišču ne pride v poštev (v desetih letih bi bilo nakopičeno do 4000 ton), smo lani pospešili aktivnosti pri iskanju rešitev za te odpadke. Ker čistilna naprava ne obratuje, smo s pripravo podobnih vzorcev, kot bodo nastali na čistilni napravi, iskali ustrezne rešitve (vračanje v proces za temeljni emajl, uporaba v gradbeništvu, itd.). Skupaj z našimi strokovnjaki sem prepričan, da bo uporaba teh posebnih odpadkov možna in da je naš predlog, da se dovoli skladiščenje le do trimesečne proizvodnje ob nadzoru Društva za varstvo okolja, dokaz, da želimo problem frit pošteno razrešiti tako v Emu kot v Celju. Če pa Društvo za varstvo okolja Celje dvomi v nakazane rešitve, si lahko najame strokovnjaka, ki bo skupaj z našimi inženirji proučil naše trditve. Še bolj kot za politični dialog se ob tem navdušujem za strokovne polemike strokovnjakov.

Zadnji odstavek Kavalarevega pisma pa bom pocomentaliral z vprašanjem: Mar desetletno zaostajanje pri plačah za okoljem to dokazuje?

Marjan DREV, dipl. ing.



Naša pot v prihodnost

PREDSTAVITEV PROGRAMOV RAZVOJNE STRATEGIJE, EKOLOŠKE SANACIJE IN PLANA INVESTICIJSKIH VLAGANJ PODJETJA

O razvoju DP EMO Celje je bilo v zadnjih dveh letih izdelanih več dokumentov in programov. Vzrok je bila občutna izguba podjetja v letu 1988 in uvedba ukrepa družbenega varstva. Negativno poslovanje je terjalo preverjanje razvojne strategije podjetja in tržnih analiz za vse programe, preverjanje donosnosti vsakega posameznega izdelka, posodobitev in reorganizacijo in kadrovske okrepitve področja za marketing, uvedbo novih tržnih prijemov, različnih za področje prodaje izdelkov široke porabe in za investicijsko opremo. Na področju razvojne funkcije je intenzivirana povezava z zunanjimi znanstvenimi institucijami na področjih strojništva, metalurgije, kemije, elektrotehnike in oblikovanja. Uvedeno je teamsko projektno delo in s tem je skrajšan čas uvajanja novega izdelka v proizvodnjo (do uvedbe ukrepa družbenega varstva je bil čas od začetka projektiranja do prodaje izdelka na tržišču izredno dolg, za posamezne izdelke tudi do pet let). Tudi politika nagrajevanja je spremenjena pri stimuliranju kreativnih strokovnih kadrov, le slabi poslovni rezultati podjetja v zadnjih letih še povzročajo nezanimivost DP EMO za večji priliv visokostrokovnega kadra.

Za predstavitev srednjeročnega plana razvoja DP EMO Celje smo uporabili naslednje vire:

- Sanacijski program EMO Celje, maj 1989
- Projekt »EMO 2000«, november 1988
- Investicijski elaborat za TOZD Frite, 1988
- Investicijske elaborate za posamezne programe, ki so v fazi ocenitve za pridobitev razvojnega dinarja in ekološkega dinarja (supertežka posoda, ekološka sanacija proizvodnje frit, mateli program itd.)

USMERITVE PODJETJA EMO DO LETA 1994/95

EMO je tehnično in tehnološko zastarela firma, in kot takšna z nižjo stopnjo akumulativnosti. V prvem koraku sanacije, nekje do polovice letošnjega leta, je operativni cilj pozitivno poslovanje, utrditev zaupanja partnerjev in delavcev v EMO tako, da se ustvarijo pogoji za intenzivnejšo razvojno-investicijsko prenovo, ki mora v naslednjih petih letih omogočiti podjetju rezultate poslovanja vsaj na povprečju panoge.

V prvi fazi sanacije so aktivnosti usmerjene predvsem v racionalno koriščenje obstoječih resursov z:

- analizo donosnosti proizvodov,
- povečevanjem proizvodnje in prodaje donosnih proizvodov in ukinjivijo nedonosne proizvodnje,
- prilagajanjem marketinškim zahtevam,
- zagotavljanjem fleksibilnosti delovnih sredstev in delovne sile,
- optimalizacijo vseh zalog (surovin, polizdelkov in izdelkov),
- izboljšanjem kakovosti,
- skrajšanjem časa od ideje do tržnega izdelka,
- uvajanjem novih načinov trženja za povečanje prodaje (neposredna prodaja, zasebna trgovina, neposredni marketing, tuja tržišča).

Zaradi omenjene možnosti kadrovanja od zunaj, se je vodstvo EMO oprlo predvsem na kadrovskega potencial EMO in ga z definiranim nagrajevanjem, s projektnim vodenjem in možnostjo strokovne in druge afirmacije, skušalo pridobiti za realizacijo zastavljenih ciljev.

Vodstvo vidi prihodnji EMO kot krovno firmo, z nekaj samostojnimi sestrskimi firmami, kjer bi s svežim denarjem partnerjev in njihovim neposrednim vplivom na poslovanje najhitreje dosegli razvojno tehnološko in poslovno učinkovitost.

Referendumsko sprejeta reorganizacija EMO sicer uvršča delovno organizacijo v enovito družbeno podjetje, z relativno samostojnimi programi, vendar so aktivnosti vodene tako, da se programi ob pridobitvi tujih sovlagateljev, spremenijo v mešana podjetja. Sistem EMO bodo povezovala le nekatere skupne funkcije, predvsem pa kapitalni odnos.

Računovodsko se programi s 1. januarjem spremljajo kot samostojno podjetje in le navzven EMO nastopa z enotno bilanco. Vsi programi se spremljajo rezultatsko tudi glede na podskupino dejavnosti (taka organiziranost je bila predstavljena tudi predstavniku ZOPA in McKinseya ter ocenjena kot optimalna).

V kratkoročnem obdobju se bo podjetje razvijalo v tiste smeri, kjer lahko zaradi lastnih resursov (znanja, proizvodna sredstva, prodajni kanali, delovne izkušnje, tradicija in drugo) najhitreje doseže učinkovite rezultate.

PROGRAM DOM

Posoda

95-letna tradicija in renesansa emajlirstva v zahodnem svetu dajeta možnost, da se EMO z revitalizacijo tega programa prebije v sam vrh svetovne proizvodnje, vendar le s kvaliteto, sodobnim designom in novimi proizvodi (inoks posoda, energijsko varčna posoda), saj se bo povprečna kvaliteta proizvodov selila na svetovni jug. Obsega proizvodnje in prodaje se bosta že bistveno povečala v naslednjem letu, saj se odpirajo precejšnje možnosti izvoza v Zahodno Evropo in Ameriko. Ob dejstvu, da na domačem trgu zadovoljujemo okrog 20 % jugoslovanskih potreb, je ob učinkovitem marketingu (propaganda, zasebna maloprodaja) možno ta delež povečati vsaj za 5 %.

Odpirajo se možnosti emajliranja tudi v druge namene, saj je emajl, poleg dekorativnega učinka, ena najbolj učinkovitih antikorozijskih zaščit (izpušne cevi, gradbeništvo, procesna tehnika). Program posode bo tudi v prihodnje nosilni program in bo v realizaciji Ema svoj delež obdržal.

Že danes so izdelki iz tega programa najbolj zanimivi za izvoz. Cilje je možno realizirati s posodobitvijo proizvodnje in reorganizacijo.

HIŠNA ENERGETIKA

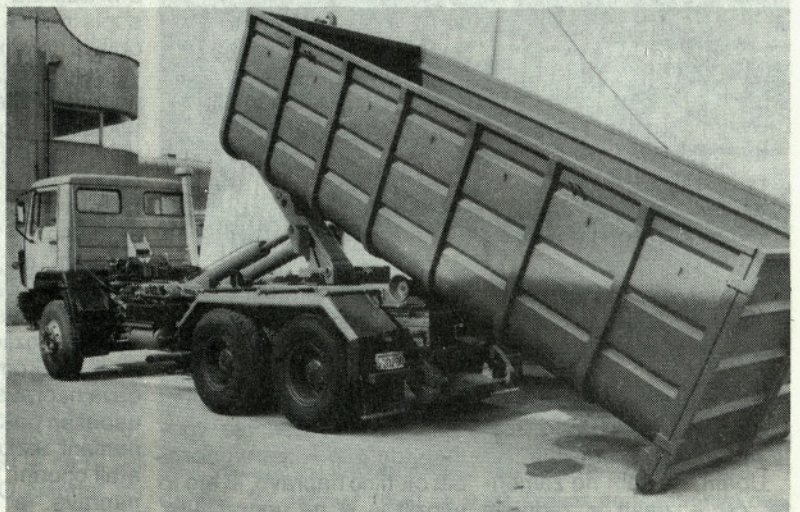
Ostane kot program zanimiva s tem, da se prek kooperacij kompletira (centralno ogrevanje, peči, radiatorji, ventili, cevi, montaža, sončni kolektorji) v celovito ponudbo hišne energetike in zaradi močne konkurence plasira prek neposrednega marketinga.

Začetne aktivnosti že tečejo s pomočjo ITEO. Izdelke tega programa bomo usposobili tudi za izvoz na konvertibilni trg (cena, design, kakovost).

TRANSPORTNO KOMUNALNI PROGRAM

Kontejnerji

Ob ponovni svetovni konjunkturi imajo perspektivo, tako da že letos planiramo povečanje obsega proizvodnje vsaj za 100 %. Konjunktura bo po naši oceni nekaj let, v tem času pa bomo razvijali predvsem specialne kontejnerje in komunalni program (sodelovanje z DINOS), kot so nakladalci, stacionarne stiskalnice, nadgradnje za tovornjake, kar bo možno plasirati tudi na italijanski in avstrijski trg. Ker se v tem programu pojavlja konkurenca na Madžarskem, na Poljskem in na Češkoslovaškem pri enostavnejših proizvodih, se EMO usmerja v zahtevnejši program.



Pocinkovalnica

Ostane, pod pogojem, da se ekološko sanira. Potrebna bo tehnološka modernizacija, saj je perspektiva tega donosnega obrata le v visoki kakovosti storitev. Obstaja realna možnost sovlaganja IMV, saj potrebuje 5000 t/leto kvalitetno pocinkanih materialov za prikolice.

Odpreski in avtokolesa

Nimajo perspektive. V ta obrat se bo postopoma uvajala proizvodnja transportno komunalnega programa.

PROGRAM ENERGETSKE OPREME

Čeprav se v Sloveniji ocenjuje, da bo potrebno do leta 2000 zamenjati 900 kotlov, je in bo na tem področju močna konkurenca. Obetaven je projekt fluidnega kotla, ki ga bo EMO skupaj s Hidromontažo realiziral v Hrastniku. Vodstvo EMO vidi perspektivo programa energetske opreme v razširitvi ponudbe z ekološkimi in energetskimi inženiringom (evidentiranje in koriščenje odpadne toplote, projektiranje kotlov za sežig posebnih odpadkov), s tem pa se odlepi od jugoslovanske konkurence. V pripravi vode se kaže obetavna reverzna ozmoza, ki je primerna tudi za čiščenje pitne vode, kontaminirane z nitrati (poskusi tečejo v sodelovanju

s Komunalno Celje). Za doseg tega cilja je potrebno strokovno ekipo okrepiti interdisciplinarno. Na področju priprave vode je okvirni dogovor o ustanovitvi mešanega podjetja s tujo firmo.

KEMIJSKI PROGRAM

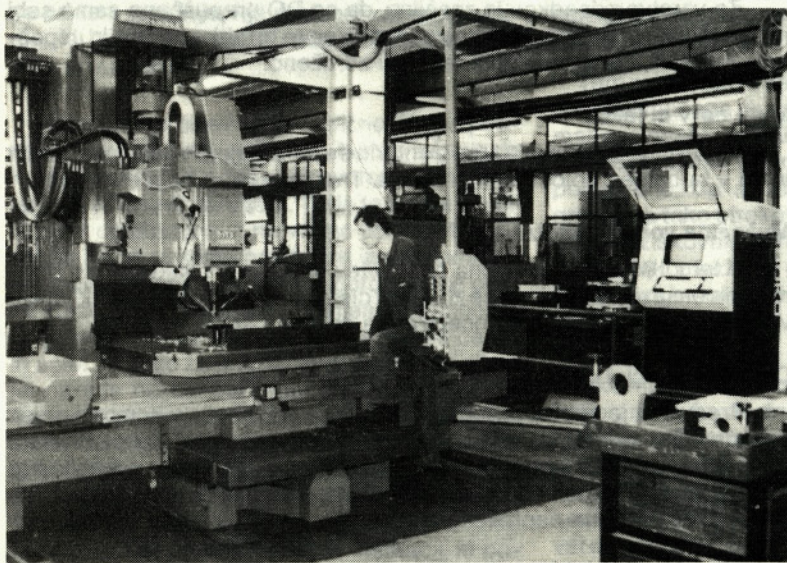
Danes ta program predstavlja le proizvodnja frit. Razvoj frit v smeri specialne uporabe (procesna tehnika) in sodobnih postopkov nanašanja emajlov je lahko dohodkovno in izvozno zanimiva hiša s predpogojem ekološke sanacije. Odpirajo se tudi druge možnosti kemijskih proizvodov, ki morajo biti ekološko neoporečni in na njih mora temeljiti zanimanje za ustanavljanje mešanih podjetij.

MATELI PROGRAM

Orodjarna

V osnovi gre za formiranje novega programa strežnih naprav in tehnoloških linij. Ta program se mora razviti v tehnološki inženiring, ki bo sposoben nuditi tehnološke rešitve za izgradnjo teh linij oziroma proizvodnih tovarn.

Gradnja tovarne posode v Volgogradu (podpisa pogodbe še ni) bo odlična osnova za prodajo znanja in razvoj mateli programa.



DINAMIKA INVESTIRANJA

Finančna konsolidacija firme bo omogočila, da se zaupanje v EMO okrepi in da bo možnost pridobivanja partnerjev za mešana podjetja večja.

Realizacijo razvojnih programov vidimo predvsem v skupnih naložbah, eventualno zadolževanje firme pride v poštev le za investicijo donosnih programov, v katerih bi si EMO moral zagotoviti delež tudi prek racionalnega zadolževanja.

Tekoča akumulacija se bo v naslednjih letih vlagala v poslovni sklad za obratne namene. Tekoča amortizacija pa predvsem v ekološko sanacijo tovarne, in sicer:

- čistilna naprava za frite in predelava nastalih posebnih odpadkov z delno reciklažo,
- rekonstrukcija čistilne naprave, da se zagotovi normativna obremenitev iztočne vode,
- modernizacija procesov, kjer nastaja prekomerna poraba vode in prekomerna količina odpadnih vod (pocinkovalnica, lužilnica), z uvedbo zaprtih tokokrogov (sodelovanje z FNT Ljubljana in dvema tujima firmama),
- čiščenje oljnih emulzij (nakup naprave in proizvodnja teh za trg).

PREDVIDENI PROGRAMI

V naslednjem obdobju predvidevamo vlaganja v naslednje programe:

1. Ekološka sanacija proizvodnje frit

Predstavlja reševanje problematike zraka, hrupa, vode in posebnih odpadkov. Obseg proizvodnje se s tem ne povečuje. Izdelani so izvedbeni projekti za postavitev čistilne naprave za čiščenje dimnih plinov, recirkulacijo hladilne vode in rekuperacijo toplote. V pripravi je ocena za dodatno izkoriščanje odpadne toplote dimnih plinov kot dodaten vir za ogrevanje tople vode, ki jo distribuira potrošnikom Komunala Celje.

Izračunani prihranki znašajo 1.000.000 m³ plina in 120.000 m³ vode letno.

Investicijski elaborat z vlogo za pridobitev kredita je v fazi obravnave na Republiškem komiteju za varstvo okolja. Sredstva planiramo iz »ekološkega dinarja«, banke in sovlaganja partnerjev.

2. Ekološka sanacija pocinkovalnice

Predstavlja povečanje kvalitete proizvodov, predvsem pa izpolnitev ekoloških zahtev pri odpadnih vodah in delovnih razmer. Planiramo pridobitev sredstev vodne skupnosti.

3. Nerjavna posoda

Predvidevamo prodajo celotnega asortimana pretežno na domačem tržišču, kjer se v zadnjih letih v tržnih analizah kažejo ugodni trendi. Surovine so domačega izvora. Proizvodnja bo potekala v obstoječih prostorih, s tem da bo obrat samostojna proizvodna in obračunska enota.

Naložba v osnovna in obratna sredstva se realizira s pomočjo zunanjih sovlagateljev. V ta namen že potekajo razgovori z domačimi in tremi tujimi partnerji za ustanovitev mešanega podjetja. S švicarsko firmo tečejo tudi pogovori o prenosu tehnologije za najkvalitetnejšo nerjavečo posodo (petplastno).

4. Supertežka posoda

Predstavlja nov proizvod na domačem trgu, katerega trendi prodaje sledijo trendom na tujih trgih. Vzrok temu je predvsem v povečani uporabi sodobnih steklokeramičnih energetsko varčnih kuhališč, ki dajejo optimalne rezultate samo ob uporabi takšne posode. Pri nas jih proizvaja GORENJE.

Glede na osvojeno novo tehnologijo surovinske proizvodnje tovrstne posode, ki so jo skupno z zunanjimi znanstvenimi institucijami razvili domači strokovnjaki, ocenjujemo, da bomo sposobni osvojiti proizvodnjo kot trenutno edini proizvajalec supertežke posode na domačem trgu.

Investicijski elaborat je trenutno v fazi ocenjevanja pri Ljubljanski banki Celje. Zaradi uvedbe novega izdelka z novo tehnologijo kandidiramo za sredstva za razvoj (»razvojni dinar«).

Tuja sredstva planiramo iz naslova »razvojni dinar«, bančnih kreditov in sovlaganja partnerjev.

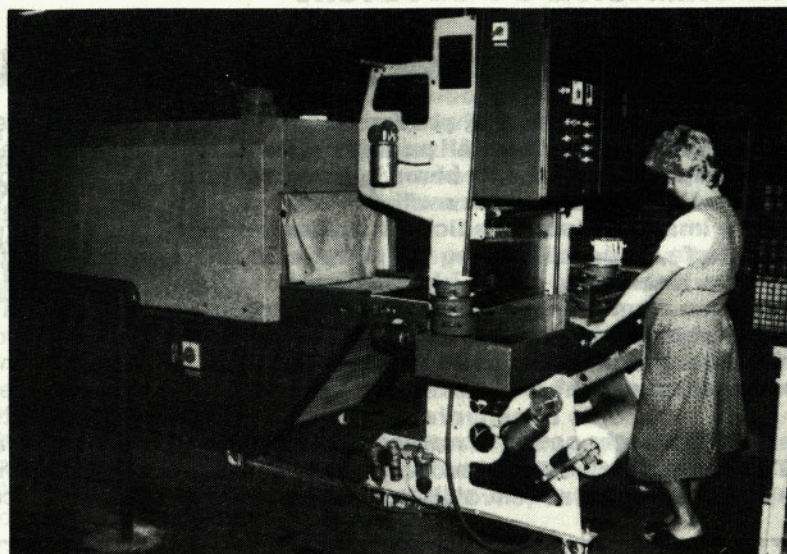
5. Kontejnerji

V obstoječi proizvodnji kontejnerjev predvidevamo modernizacijo predvsem pri površinski obdelavi (peskanje, lakiranje) in s tem doseganje boljše kvalitete ter povečanje količine proizvodov ostalih programov, ki niso vezani na proizvodnjo v surovinskem delu.

Celotno proizvodnjo predvidevamo za izvoz. Pri pridobivanju sredstev računamo z deležem tujega partnerja.

6. Sanacija infrastrukture

Zajema dolgoročno ureditev skladiščenja s pomočjo večnamenskega skladišča in ureditev transportnih poti ter ostalih komunikacij v tovarni.



7. Fleksibilni proizvodni sistemi (FPS)

Program predstavlja nadaljevanje dolgoletne proizvodnje orodij in naprav. S tržnega vidika je program perspektiven, saj predstavlja mehanizacija in avtomatizacija tehnoloških linij nujen pogoj za doseganje večje produktivnosti, o čemer pričajo raziskave jugoslovanskega trga avtomatiziranih linij in projekti razvoja fleksibilnih proizvodnih sistemov.

Program je zelo odvisen od dejanskega plasmaja, domačih možnosti in pripravljenosti tujega partnerja za sovlaganje. Zaenkrat predvidevamo enakomerna vlaganja v naslednjih štirih letih - 2.000.000 DEM.

8. Panelna grelna telesa (radiatorji) in hišna energetika

Načrtujemo proizvodnjo panelnih grelnih teles (radiatorjev) v količini 6000 ton/leto. Izdelek predstavlja sodobno grelna telesa, ki ima poleg energetskih parametrov tudi sodobno obliko in je tržno zanimiv.

Naložba predstavlja postavitev celotne nove proizvodne linije s površinsko zaščito in rešeno ekologijo na obstoječih proizvodnih površinah z manjšimi razširitvami. Iščemo tujega partnerja, od katerega je odvisna tudi dinamika investiranja.

VARSTVO OKOLJA

Naloge v zvezi z izvajanjem varstva okolja so opredeljene v programu obveznosti in nalog v okviru družbenega dogovora o varstvu okolja v občini Celje, v odločbah pristojnih inšpekcijskih služb in v zakonih ter odlokih, ki jih je sprejela skupščina.

Ukrepi za izboljšanje okolja zajemajo varstvo zraka, varstvo voda, varstvo odpadkov, varstvo hrupa in koristno uporabo odpadne toplote.

1. Varstvo zraka

Zmanjšanje emisije fluora, prahu in hrupa pri proizvodnji frit

V letu 1990 je predvidena postavitev čistilne naprave za čiščenje dimnih plinov. Naprava bo delala po suhem postopku – absorpcija dimnih plinov v hidriranem apnu. Obremenitev okolja se bo zmanjšala za 150-krat (računano na fluor). Škodljivih dodatnih vplivov na okolje zaradi postavitve čistilne naprave na okolje ne bo. Odpadek, ki nastane pri čiščenju dimnih plinov, se bo vračal v proizvodnjo.

Hkrati s postavitvijo čistilne naprave bodo montirani novi cevovodi z rekuperatorji za odvod dimnih plinov od talilnih peči do čistilne naprave. S postavitvijo teh cevovodov in rekuperatorjev se bosta zmanjšala hrup in poraba zemeljskega plina na 30 %.

Sanacija obstoječe linije vročega pocinkanja

Do konca leta 1993 je predvidena tehnološka in ekološka sanacija proizvodne linije za vroče pocinkanje.

Sanacija obsega montiranje odsosovalnih naprav na kadeh, kjer so vroče raztopine in talina cinka.

2. Varstvo voda

Program varstva voda zajema sanacijo odpadnih voda, fekalnih voda.

Recirkulacija hladilnih vod pri proizvodnji frit

V letu 1990 je predvidena postavitev naprave za recirkulacijo odpadnih hladilnih vod, ki se bodo prečiščene od trdnih delcev in ohlajene

vračale nazaj. Poraba vode se bo zmanjšala za približno 120.000 m³. V sistem se bo dodajala sveža voda le za nadomestitev izhlapele.

Ločitev obstoječe kanalizacije

Z ozirom na predvideno izgradnjo centralne čistilne naprave za mesto Celje bo potrebno v DO zgraditi dodatno kanalizacijo za fekalne vode, ki bo speljana v obstoječo fekalno kanalizacijo, ki bo povezana s čistilno napravo. V izdelavi je dokumentacija za novo kanalizacijo. Rok izgradnje bo usklajen z izgradnjo bodoče čistilne naprave. Obstoječa kanalizacija bo služila za meteorne vode, ki bodo še naprej otekale v reko Hudinjo.

Rekonstrukcija obstoječe čistilne naprave za odpadne vode

V DO že več kot deset let obratuje čistilna naprava za odpadne vode iz emajlirnice in pocinkovalnice, ki pa dela na meji zmogljivosti in jo bo potrebno povečati. Obstoječo kapaciteto predelave bo potrebno povečati za polovico. S tem bodo zajete vse odpadne vode, ki jih je potrebno čistiti.

Rok za rekonstrukcijo mora biti usklajen z zagonom hidrocentrale na Savi pri Vrhovem.

3. Varstvo odpadkov

Za varstvo odpadkov je značilno, da so DO prepuščene same sebi in da rešujejo ta problem vsaka posebej. Vse to bi lahko ceneje in uspešneje razrešili, če bi probleme reševali združeno.

Mulji barv in lakov

Vodni mulji barv in lakov se trenutno še shranjujejo v kovinskih sodih in za v ta namen določenem prostoru. Trenutno še ni boljše rešitve.

Mešanica vodnih emulzij

V letu 1990 je predvidena postavitev naprave za vakuumsko izparavanje emulzij. Emulzije bi se zbirale v cisterni. Čista voda bi se odvajala v meteorno kanalizacijo, koncentrat pa sežgal v kotlu.

Odpadni emajlni mulj

Predviden je postopek ločitve trdne faze od tekoče v komorni preši. Tekoča faza – odpadna voda se bo obdelovala v obstoječi rekonstruirani čistilni napravi, filter pogača pa shranjevala na deponiji ali uporabila kot dodatek drugim proizvodom. Realizacija je predvidena vzporedno z rekonstrukcijo čistilne naprave.

INFORMACIJE O PODJETJIH

Kdo bo preveril našega kupca

Kaj je biznis? Mi nekaj prodamo, nekdo to od nas kupi. In kupec plača. Ali pa tudi ne. Da se nam ne bi pripetilo kaj takega, bomo kupca, preden se bomo odločili za biznis preverili. Če je firma solidna, če ima dolgoletno tradicijo in veliko kapitala, direktorje, ki še nikoli niso bili za rešetkami, če njihove menice še nikoli niso bile protestirane, jim bomo zaupali in ji dali blago celo na kredo. Sicer pa bomo zahtevali predplačilo ali pa dobro bančno zagotovilo. Toda – kdo bo našega kupca ali partnerja preveril?

Kakor ima vsaka poštena pri pijačah, ima tudi svojo firmo, kateri izražamo inflacijsko stopnjo, so se od 31. januarja do konca februarja zvišale za 8,4 odstotka, je včeraj potrdil zvezni zavod za statistiko. Do inflacije, izražene z enomestnim številom, so

formacije imenujemo bonitetne informacije. Naročimo in plačamo jih kot katerokoli drugo blago. V taki informaciji je navadno opisana dejavnost, kratka zgodovina podjetja, naslov, številka telefona, telexa in faxes, kdo so lastniki in kdo glavni menedžerji. Od finančnih podatkov je navedena vsaj ena bilanca, podatki o tem, za kako rednega plačnika gre in koliko kapitala ima. Bistven del informacije pa je

ocena, do katere višine posojila je priporočljivo s firmo poslovati, in ocena tveganja.

Informacije se običajno naročajo s pisnim naročilom, po teleprinterju ali s telefaksom. Za več kot 100 držav in več kot 20 milijonov podjetij po svetu so naročnikom dostopne z osebnim računalnikom in modemom. Preprosto: prek modema in telefonske linije se povežemo z računalnikom, kjer so shranjene informacije za državo, ki nas zanima, in poiščemo ime potencialnega kupca oz. partnerja. Sistem je dovolj prijazen in z enodnevni treningom ga lahko

obvlada vsak poslovnež.

Informacije za podjetja iz stotih držav so tako torej dostopne takoj. To pa pomeni, da lahko boniteto neznanega kupca, na primer iz Hongkonga, ki iznenada napove, da bo prišel čez eno uro na pogovor, preverimo še pred sestankom.

Bistven del posla je bilo in bo ostalo tveganje. Kje je tista tanka meja, na kateri postane tveganje nerazumno, mora ugotoviti vsak poslovnež sam. Več kot ve, boljše in lažje se bo odločal. Če pa se bo odločil napačno, mu tudi Dun & Bradstreet ne more pomagati.

V februarju 8,4 odstotna inflacija

Če inflacijo merimo od 21. januarja do 20. februarja pa je 13,6 odstotna.

Drobnoprodajne cene, s katerimi izražamo inflacijsko stopnjo, so se od 31. januarja do konca februarja zvišale za 8,4 odstotka, je včeraj potrdil zvezni zavod za statistiko. Do inflacije, izražene z enomestnim številom, so

statistiki prišli z dopolnilnim zbiranjem drobnoprodajnih cen v glavnih mestih republik in pokrajin. To bodo delali tudi v prihodnje, da bi se videlo gibanje cen v minulem koledarskem mesecu.

Redno zbiranje in preračunavanje cen poteka namreč v 53 mestih v vsej državi med 21. in 20. v naslednjem mesecu. Ta redni kazalec mesečne inflacije

kaže, da so bile drobnoprodajne cene februarja 13,6 odstotka višje od januarja.

Za primerjavo povejmo, da je bila januarska inflacija, izračunana na ta, običajen način, 41,5-odstotna, izračunana na dopolnilni način (na koledarski mesec) pa 17,3-odstotna.

Potruje se domneva, da naraščanju cen naglo pohaja sapa. To velja še zlasti za enomestno »koledarsko« rast, ki bi bila še manjša, če bi upoštevali tudi popuste

pri gotovinskih plačilih, ki pa na izdelkih niso označeni. Pristojni napovedujejo v marcu še večje zmanjšanje inflacije, napovedujejo celo »negativno inflacijo« oziroma deflacijo.

Zivljenjski stroški so bili februarja 12,7 odstotka večji od januarskih. K temu so največ prispevali stroški za prehrano (48,3), oblačila in obutev (16,7), pohištvo (10,8), higieno in zdravje (7,5) tobačne izdelke in pijače (5,6), izobraževanje in kulturo (4,1), promet in ptt

(2,9), stanovanje (2,5) ter za ogrevanje in razsvetlavo (1,6 odstotka).

Zanimivi so podatki o februarjskih življenjskih stroških po republikah in pokrajinah v primerjavi z januarskimi. V Bosni in Hercegovini so se povečali za 9,3, v Črni gori za 16,3, v Hrvaški za 13,6, v Makedoniji za 15,2, v Sloveniji za 9,3, v Srbiji pa za 14,2 odstotka in sicer na ožjem območju republike za 15,3, v Vojvodini za 11,7 in na Kosovu za 13,9 odstotka.

IZOBRAŽEVANJE POSLOVNIH DELAVCEV

Uspešen poslovodni delavec bi se moral usposobiti za več različnih vlog v podjetju

Fragmentarno znanje so za poslovodne delavce premalo – Ustrezen program specialističnega študija in managementa na Ekonomski fakulteti – Od fragmentarnih in formaliziranih oblik k fokusiranemu pristopu

Potrebe po znanju iz organiziranja dela, vodenju skupin, upravljanju podjetja, uvajanju nove tehnologije, podjetništva, trženja, delničarstva, itd. se porajajo pri vseh obstoječih in novih poslovodnih delavcih. Ustrežno znanje potrebujejo tako vodilni (top management), kot vodstveni delavci na različnih organizacijskih ravneh in področjih dela.

Velja tako za stara in nova podjetja, za drobno gospodarstvo in zasebna podjetja. Marsikdo se pri tem vprašuje, kje pridobiti ustrezno znanje, ki bi mu pomagalo reševati probleme pri delu in v praksi.

Možnosti so številne in različne. Najbolj cene in preprosta oblika je lastno učenje iz knjig, člankov, TV oddaj, pogovorov s sodelavci ter tudi iz lastnih izkušenj. Toda ta oblika je velikokrat dolgotrajna in ne vedno učinkovita, posebno ko ne uvidimo novih poti in ostajamo pri ponavljanju napak. Zato je priporočljivo te oblike kombinirati z načrtnim učenjem (treningom), ki ga posredujejo ustrezni izobraževalni centri in šole. Ti imajo že pripravljene programe ali pa jih naredijo na osnovi proučenih potreb posameznega podjetja oz. potreb določene vrste vodilnih delavcev, npr. **seminar za poslovno odločanje, šola za zunanje trgovinske delavce, posvet (svetovanje) o možnostih izdaje obveznic in podobno**. Danes imamo že kar precej tovrstnih inštitucij, ki posredujejo svoje storitve.

Naj omenim le eno in sicer Center strokovnega izpopolnjevanja in svetovalne dejavnosti pri Ekonomski fakulteti Borisa Kidriča v Ljubljani. Center je lani opravil več kot 90 raznih oblik izobraževanja in posvetovanj, ki jih je obiskovalo nad 3300 udeležencev. Če to primerjamo z do neke mere korespondentnim Centrom na Brdu pri Kranju, je to skorajda še enkrat več (glej DELO – Znanje za razvoj, 13. jan. 1990). Programi in oblike izobraževanja so npr. Podjetniška šola, Poslovodna šola, Notranje- in zunanjetrговinske šole, ki trajajo po nekaj tednov, seminarji za Načrtovanje ciljev podjetja, Psihologija v prodaji, Ekspozitno trženje, AOP za finančno, nabavno in drugo osebje. Drobno gospodarstvo, Poslovanje z vrednostnimi papirji itd. Vendar menimo da to ni dovolj. Konec koncev so to le fragmentarna znanja.

Poslovodni delavci, posebno mlajši, ki prihajajo, bi morali imeti sistematično zaokroženo znanje, ki bi jih usposabljal za razne vloge in odgovorna vodstvena mesta v podjetju. To znanje, če ga ne primerjamo z znanjem, ki ga namenjujejo menedžerjem v tujini, zajema naslednjo tematiko: osnovo upravljanja, poslovodenja (General management), Organizacija in prispevki socialnih ved (Organizational Behavior), Podjetništvo (Entrepreneurship), Poslovna Ekonomika (Managerial Economics), Upravljanje proizvodnje (Production management), Strateško planiranje (Strategic Planning), Poslovne finance (Financial management), Informacijski sistem za menedžerje (Management Information Sy-

stem), Marketing in Mednarodno poslovanje (Marketing & International Business) in ev. relevantne teme.

Tem zahtevam je še najbolj podoben program specialističnega (tudi magistrskega) študija in managementa na Ekonomski fakulteti, ki v glavnem zajema vse navedene teme. Pri tem je pomembno, da sodelujejo pri izvedbi takega programa tako strokovnjaki iz prakse kot teoretiki in raziskovalci iz navedenih področij. Želeni so vsekakor tudi tuji predavatelji, vendar to le, če ustrezajo določenim merilom strokovnosti in so kvalitetni.

Vedeti moramo, da k nam prihaja precej tujih strokovnjakov, ki so zadovoljni z relativno nižjim honorarjem, so pa drugorazrednega značaja, v glavnem priučeni. Zato je velikokrat bolje ostati pri domačih predavateljih, ki so se izšolali v tujini in ki vedo, kako tuje izkušnje prenašati v konkretno, naše okolje. S tem ne trdimo, da so vsi domači predavatelji kvalitetni, posebno tisti, ki so si pridobili »znanstvene« naslove zgolj s proučevanjem domačih virov.

Sploh bi bilo treba poudariti, da pridobivanje znanja iz poslovedenja ne more temeljiti na kopiranju tega ali onega »manedžmenta« ali »participativnega« sistema, ampak na kritični presoji in premišljenem uvajanju v našo prakso. Prav je, da se čim bolj seznanimo s tujimi ugotovitvami in izkušnjami in področju upravljanja, managementa (od Japonske do ZDA in EGS), vendar je aplikacija tega odvisna od konkretnih razmer, stopnje razvoja in tudi dosedanjega znanja.

Morda bi bila za naše razmere zelo pripravna oblika izobraževanja poslovodnih delavcev, izobraževanje »na daljavo« (Distance learning of Management by Henley), ki so jo začeli v Angliji, razširila pa se je tudi v druge evropske države, prodira pa tudi v vzhodne socialistične države. V bistvu gre za pet osnovnih paketov izobraževanja, od katerih vsak traja približno 100–150 ur. Učenje na daljavo pomeni, da se lahko vsakdo uči sam, doma ali v službi, ob navodilih, ki jih program vsebuje. Posamezen paket ali program zajema poleg osnovnih navodil še vsebino: priročnike, video in avdiokasete predavanj in ponazoril ter druge učne pripomočke, kot so vprašalniki, testi, vaje in drugo. Seveda je priporočljivo, da vodja, ki je odgovoren za to vrsto izobraževanja v podjetju ali ustrezni instituciji in posreduje ta program, da posameznikom ali skupinam udeležencem ustrezna uvodna pojasnila in omogoči preverjanje znanja, po potrebi tudi svetovanje za uporabo v praksi. Če kandidat dodobra obvlada vsebino enega pro-

grama, gre lahko na naslednjega in končno lahko dobi tudi ustrezno potrdilo – spričevalo o pridobljenem znanju. Tako lahko postopoma predela razne programe, lahko pride celo do specialista ali stopnje MBA. Za zdaj je teh programov pet, in sicer: uspešno poslovodenje (Effective Management), Poslovodno računovodstvo (Accounting), Upravljanje proizvodnje (Management production), Mednarodni Marketing (International Marketing) in Informatika za poslovodnike (Management Information). Institucija, ki pri nas posreduje in uvaja te programe, je Yugea PDP, Kardeljeva ploščad 17, ki ima s tem izobraževanjem že precej izkušenj.

Poleg navedenih oblik in možnosti za pridobivanje poslovodnega znanja, se v zadnjem času kaže potreba po informiranju in usposabljanju zasebnih podjetnikov, lastnikov malih podjetij. V Sloveniji jih je že kar veliko in vsak dan nastajajo novi. Ti novi podjetniki še nimajo izkušenj, pravzaprav velikokrat niti ne vedo, kako začeti. Ne vedo, kako ustanoviti podjetje, ne vedo, ali začeti najprej analizo trga ali s proizvodnjo, ... kje dobiti denar, podatke itd. Gotovo, da za to ne more biti dolgotrajnega izobraževanja, ampak je potrebno krajše integrirano znanje za njihove potrebe, prilike, kombinirano s svetovanjem in primeri.

Tendenca nadaljnega poslovodnega izobraževanja gre od fragmentarnih in formaliziranih oblik k fokusiranemu pristopu. To pomeni, da je to usmerjeno k individualnim potrebam (ciljem) in organizacijskim zahtevam (strategiji), da je kontinuirano, stalno, da upošteva nenehne spremembe pri delu, na trgu v poslovnih odnosih, da uporablja čim več aktivnih, nedirektivnih metod (prigodki, primeri, simulacije, poslovne igre ...), skratka, sodobne metode usposabljanja.

Uspešen, podjetniško naravnani poslovodni delavec bi se moral usposobiti vsaj za štiri vloge, in sicer:

a) biti zaznavalec, to je sposoben zaznati pravočasno vse pozitivne in negativne spremembe v okolju, v katerem deluje.

b) biti integrator, pomeni znati povezati vse pospeševalne dejavnike v smotrno celoto,

c) vodja, ki zna pridobiti in usmerjati prispevke članov skupine na kakršnemkoli organizacijskem nivoju nasproti skupno postavljenim ciljem.

d) animator, ki zna spodbujati sodelavce, k sproščanju njihovih zmogljivosti in ustvarjati delovno, ustvarjalno ozračje.

V tem smislu bi se morale tudi šole, centri, fakultete in vse druge institucije, ki se ukvarjajo s proučevanjem poslovedenja, managementa, približati stvarnim potrebam podjetij in zadovoljiti pričakovanja poslovodnih delavcev. Ne bi bilo napak, če bi se šole in centri lotili tudi preverjanja učinkovitosti svoje izobraževalne dejavnosti, to je, koliko je (po)dano znanje obrodilo sadov v praksi in ne samo, koliko so bili udeleženci zadovoljni ob koncu seminarja. Torej, če so rezultati, zakaj so? In če jih ni, zakaj jih ni? Navsezadnje je praksa, trg, najboljši razsodnik o tem, kaj dajemo udeležencem.

dr. STANE MOŽINA,
Ekonomska fakulteta
Boris Kidrič

Razporejanje presežnih delavcev

OB OSNUTKU ZAKONA O DELOVNIH RAZMERJIH

Dr. Ivan Žužek

V procesu nujnega prestrukturiranja gospodarstva se vselej pojavljajo presežki delavcev, zlasti strukturni, tehnološki in ekonomski. Prav zaradi tega se v zadnjem obdobju kaže problematika presežka delavcev še posebej izrazito, ker hkrati s pojavi presežkov raste tudi brezposelnost.

Ustavni amandmaji k ustavi SFRJ niso omogočili odločilnega koraka v smeri tiste pravne ureditve, ki lahko izhaja iz konvencije Mednarodne organizacije dela števil. 158 o prenehanju delovnega razmerja na pobudo delodajalca, 1983, ki jo je naša država ratificirala 14. 5. 1984 (Uradni list SFRJ, Mednarodne pogodbe, št. 4/84). Rešitev v ustavnih amandmajih še vedno izhaja iz predpostavke neodtujljive pravice delavca do dela z družbenimi sredstvi. Prav zato se poudarja, da delavcu, čigar delo ni več potrebno zaradi tehnoloških in drugih izboljšav, ki prispevajo k povečanju produktivnosti in večjemu uspehu organizacije, delovno razmerje ne more prenehati. Delavcu je treba zagotoviti drugo ustrezno delovno mesto, skladno z njegovimi delovnimi zmognostmi, ali pa se mu morajo zagotoviti druge pravice, ki jih določa zakon (13. točka X. amandmaja k Ustavi SFRJ). Amandmaji k ustavi SR Slovenije (Uradni list SRS, števil. 32/89) so vendarle nekoliko bolj jasno določili reševanje problematike presežka delavcev, saj poudarjajo, da zakon določa pravice delavca in pogoje, ob katerih mu lahko preneha delovno razmerje, če njegovo delo zaradi tehnoloških in drugih izboljšav ni več potrebno. Zakon pa ureja tudi pravice in obveznosti podjetij in drugih organizacij ter družbenopolitičnih skupnosti pri uresničevanju pravic teh delavcev in pri zagotavljanju potrebnih sredstev (drugi odst. 14. točke XIII. amandmaja k ustavi SRS). Tako izhodišče ustave pa lahko služi kot temelj za realizacijo navedene konvencije Mednarodne organizacije dela, kar pomeni, da bi se sprostilo reševanje presežka delavcev, s katerim naj bi se podjetja in druge organizacije razbremenile nekaterih obveznosti pri prestrukturiranju svoje dejavnosti.

Pravna ureditev reševanja presežka delavcev pa neutemeljeno izhaja iz predpostavke, da imajo zagotovljene pravice ne tisti delavci, katerih delo je nepotrebno zaradi tehnoloških razlogov, racionalizacij in izboljšav, ne omenjajo pa se ekonomski razlogi, kot da bi bili ti delavci soodgovorni za nastale ekonomske težave in naj bi sami nosili breme odgovornosti. Ekonomskih razlogov ne omenja niti osnutek zakona o delovnih razmerjih, ki sicer posveča presežku delavcev precejšnjo pozornost (Poročevalec skupščine SR Slovenije in SFR Jugoslavije, števil. 28 z dne 27. 12. 1989).

Ekonomski presežki

O ekonomskih presežkih govorimo tedaj, kadar mora podjetje skrbiti število delavcev, ker je zašlo v ekonomske težave. Navedena konvencija Mednarodne organizacije dela ekonomskih razlogov ne ločuje od drugih razlogov in delavca postavlja v enak pravni položaj, ne glede na to, zaradi katerih razlogov mu delodajalec odpoveduje delovno razmerje.

Zakon o temeljnih pravicah iz delovnega razmerja (Uradni list SFRJ, števil. 60/89) prav tako ne govori o ekonomskih presežkih delavcev, ker pač sledi opredelitvi amandmajev k ustavi SFRJ in zato pozna le tehnološke presežke in tem zagotavlja pravice, ki jih omenja določba ustavnega amandmaja. Le v drugem odst. 77. člena govori o nastalih ekonomskih težavah ter o sproženem postopku za sanacijo. Predvideva, da v takem postopku lahko delavec v določenih delih organizacije preneha delovno razmerje, vendar bo pogoje določil zvezni zakon. Te pogoje naj bi namreč določil zakon, ki bo na novo urejal postopek sanacije oziroma predsanacije. Novi zakon o prisilni poravnavi, stečaju in likvidaciji (Uradni list SFRJ, števil. 84/89) nima določb o sanacijskem postopku in tudi ne omenja možnosti, ki jo nakazuje navedena določba zakona o temeljnih pravicah iz delovnega razmerja. Republiški zakon o delovnih razmerjih torej ne bi mogel

urediti pravnega vprašanja ekonomskega presežka delavcev drugače, kot to določa zvezni zakon, razen če bi izenačil vse razloge, zaradi katerih je v podjetju nepotrebno delo določenega števila delavcev. Taka ureditev v republiškem zakonu bi bila v celoti v skladu s konvencijo Mednarodne organizacije dela števil. 158, saj je treba upoštevati, da je ratificirana konvencija tudi zvezni zakon oziroma sestavni del nacionalne pravne ureditve (210. člen Ustave SFRJ).

Če pravni sistem ne bo urejal pravnega položaja ekonomskega presežka delavcev, potem bo prihajalo do pojavov stečajnih postopkov, v katerih pa bo možna radikalna rešitev, saj zakon o prisilni poravnavi, stečaju in likvidaciji določa, da z dnem začetka stečajnega postopka preneha delovno razmerje vsem dolžnikovim delavcem, (prvi odst. 93. člena). Po končanem stečajnem postopku pa bo lahko novo oblikovano podjetje sklepalo delovno razmerje s tistimi delavci, ki jih bo pač potrebovalo. Preostali delavci, ki bodo ostali v odkriti brezposelnosti, pa bodo imeli pravice, kot jih določa zakon o zaposlovanju in zavarovanju za primer brezposelnosti (Uradni list SRS, števil. 8/78, 27/82, 48/87). Ugotoviti je potrebno, da so ti delavci v bistvu v enakem položaju kot tisti presežni delavci, za katere predvideva drugi odst. 21. člena zveznega zakona, da ostanejo sicer dve leti v delovnem razmerju z ustreznim denarnim nadomestilom, po preteku te dobe pa jim preneha delovno razmerje (8. točka drugega odst. 75. člena zakona o temeljnih pravicah iz delovnega razmerja). Delavcem, ki jim preneha delovno razmerje zaradi stečaja podjetja, pa gre pravica do denarnega nadomestila v dvakratnem trajanju (5. člen novele zakona o zaposlovanju in zavarovanju za primer brezposelnosti, Uradni list SRS, št. 48/87), ves čas pa so tudi pokojninsko in invalidsko zavarovani (1. člen novele zakona o pokojninskem in invalidskem zavarovanju, Uradni list SRS, št. 48/87).

Merila za določanje presežka delavcev

Že dosedanja pravna ureditev je zahtevala opredelitev kriterijev in meril za ugotavljanje presežka delavcev, kar pomeni, da mora samoupravni splošni akt vnaprej predvideti objektivizirana merila, na podlagi katerih se lahko ugotavlja, kdo izmed delavcev se šteje za tehnološki presežek. V prihodnje naj bi kriterije in merila določala kolektivna pogodba oziroma splošni akt podjetja v družbeni lastini. Osnutek zakona o delovnih razmerjih (40. člen) našteva le kriterije, ne določa pa meril, kajti merila naj bi zakon prepustil opredelitvam kolektivnih pogodb in splošnih aktov. V osnutku zakona so naštetih naslednji kriteriji:

- strokovna izobrazba delavca oziroma usposobljenost za delo in potrebna dodatna znanja in zmognosti,
- delovne izkušnje,
- delovna doba,
- invalidnost,
- zdravstveno stanje (posledica nesreč pri delu),
- socialno stanje (število družinskih članov, zaposlenost družinskih članov, opravljanje obrtne dejavnosti kot postranski poklic, opravljanje kmetijske dejavnosti, družabništvo v zasebnih in mešanih podjetjih ipd.).

S tako opredelitvijo zakon seveda ne rešuje temeljnega vprašanja: kako določiti merila, da bi podjetje lahko rešilo problematiko presežka delavcev z razporeditvami, prekvalifikacijami, dokupom zavarovalne dobe itd., hkrati pa se bi s prestrukturiranjem svoje dejavnosti nadaljevalo uspešno poslovanje. Avtorji osnutka bi morali upoštevati zlasti naslednje ugotovitve:

- zvezni zakon je namenil posebno vrsto delavcem - invalidom, zato pri ugotavljanju presežka delavcev invalidov brez njihovega soglasja ni možno upoštevati (tretji odst. 21. člena);
- delavcem - invalidom ne more prenehati delovno razmerje, ne morejo biti razporejeni mimo ugotovitve drugega ustreznega dela in tudi ne morejo biti prekvalificirani oziroma dokvalificirani brez upoštevanja

njihovega zdravstvenega stanja, trajne spremembe v zdravstvenem stanju, ki je bila podlaga ugotovitve o invalidnosti;

- če se varujejo starejši delavci, potem ni možno uporabljati določb o dokupu zavarovalne dobe, saj bo dokup možen le delavcem, ki bodo imeli 30 oziroma 35 let zavarovalne dobe ali pa ki bodo stari 60 oziroma 55 let;

- prekvalificirati oziroma dokvalificirati je potrebno tiste delavce, ki bodo bodisi opravljali ključna delovna mesta v organizaciji ali v drugi organizaciji, to pa pomeni, da bo šlo za delavce, ki že imajo ustrezne delovne izkušnje in ki so bili že doslej delovno uspešni.

Pri ugotavljanju presežka delavcev zasleduje torej podjetje predvsem dva cilja, ki se na videz med seboj izključujeta:

- 1) podjetje si mora zagotoviti tako kvalifikacijsko strukturo delavcev, da bo lahko ob prestrukturiranju dejavnosti ali v novi organizaciji poslovalo uspešno;
- 2) delovna, kvalifikacijska in starostna struktura presežkov delavcev pa naj bi bila taka, da bi zagotavljala možnost prezaposlitve delavcev bodisi ob prekvalifikaciji oziroma dokvalifikaciji ali neposredno.

Razporeditev v drugo organizacijo oziroma k delodajalcu

Kot prva pravica, ki jo mora zagotoviti podjetje delavcu, katerega delo ni več potrebno, je zaposlitev v drugem podjetju oziroma pri delodajalcu, (1. točka prvega odst. 21. člena zveznega zakona). Gre za napotitev delavca v drugo organizacijo, ki jo pozna 19. člen zakona, vendar ta določba predvideva le razporeditev iz organizacije v organizacijo, ne pa tudi k delodajalcu. Ko gre za presežek delavcev, je možna tudi razporeditev iz podjetja k delodajalcu in obratno. Zakon zahteva, da se razporeditev odredi na podlagi sporazuma pristojnih organov. Tako zahtevo določa tudi v 19. členu, torej tudi tedaj, kadar gre za razporeditev, ki ni povezana z ugotavljanjem presežka delavcev. Če gre za razporeditev presežka delavcev iz ene v drugo organizacijo, potem ta razporeditev temelji na poprejšnjem sporazumu, ki ga skleneta kolegijnska organa, ne pa morebiti poslovodna organa ali celo delavci s posebnimi pooblastili in odgovornostmi. Ta ugotovitev velja tudi ob razporeditvi po 19. čl. zveznega zakona. Sporazum pristojnih organov obsega zlasti naslednje opredelitve:

- število delavcev, ki jih prevzema organizacija,
- kvalifikacijska struktura delavcev (poimenski seznam),

- dan nastopa dela v drugi organizaciji,
- materialne obveznosti organizacije, ki mora zagotoviti zaposlitev presežnim delavcem.

Ko gre za sklepanje sporazuma z delodajalcem, potem seveda pri sklepanju sodeluje pristojni organ podjetja in delodajalec, sporazum pa je potreben tudi tedaj, če gre za reševanje presežka delavcev med dvema delodajalcema. Sporazum je seveda vselej pisni akt, ki je lahko sprejet v obliki sklepov dveh pristojnih organov. Jasno je, da mora pristojni organ podjetja, ki sprejema delavce določiti pogoje, pristojni organ podjetja, ki napotuje presežne delavce, pa mora pogoje sprejeti.

Delavec čigar delo v podjetju ni več potrebno, je lahko razporejen v drugo podjetje oziroma k delodajalcu na podlagi poprejšnjega sporazuma le, če so izpolnjeni naslednji pogoji:

- 1) izveden mora biti postopek ugotavljanja presežka delavcev na podlagi meril, ki jih določa samoupravni splošni akt (kolektivna pogodba oziroma splošni akt);

- 2) ugotovitev mora biti delavcu sporočena v obliki individualnega pravnega akta (sklep, odločba), z možnostjo ugovora na pristojni organ podjetja in s pravnim poukom, da bo sicer delavcu prenehalo delovno razmerje, če ne bo ravnal po dokončni odločitvi o razporeditvi v drugo organizacijo oziroma k delodajalcu,

- 3) delovno mesto mora ustrezati delavčevemu znanju in zmognosti oziroma delovni zmognosti, kar pomeni, da mora delavec strokovno delovno mesto obvladati, hkrati pa morajo pogoji delovnega mesta ustrezati delavčevim psihofizičnim in strokovnim zmognostim;



4) oddaljenost novega delovnega mesta ne sme bistveno poslabšati delavčevih življenjskih razmer in tudi ne življenjskih razmer njegove družine (46. čl. zakona o delovnih razmerjih, Uradni list SRS, št. 24/83, 5/86, 18/88).

Pravna odličitev o razporeditvi v drugo organizacijo mora torej temeljiti na strokovnih podlagah, ki se pripravijo v podjetju, ali pa jih pripravijo strokovnjaki zunaj podjetja. Gre zlasti za vprašanja, ki se nanašajo na potrebno usposobljenost delavca, njegove delovne izkušnje, hkrati pa je potrebno tudi upoštevati spremenjene delovne razmere. Pri pripravi teh strokovnih podlag sodelujejo strokovnjaki s področja tehnologije, varstva pri delu, psihologije in medicine dela. Gre torej za resen strokovni pristop, ki mora upoštevati, da se delavcu zagotovi pravica do dela le tedaj, če bo delo znal opravljati, če ga bo lahko opravljal in če delo ne bo kvarno vplivalo na njegovo zdravstveno stanje. Hkrati je treba tudi upoštevati delavčevo stališče do predlagane razporeditve, zlasti pa njegova opozorila v zvezi s spremenjenimi razmerami prihajanja in odhajanja z dela, njegovim zdravstvenim stanjem, bistvenimi spremembami delovnih razmer itd. Če se pri pripravi strokovnih podlag te zahteve ne upoštevajo, jih delavec lahko uveljavlja v ugovornem postopku.

Osnutek zakona o delovnih razmerjih ponuja nekatere nove rešitve, ki naj bi pripomogle k učinkovitejšemu razreševanju tehnoloških presežkov delavcev. Po zakonu naj bi bila dana možnost razporeditve delavca v drugo organizacijo, kjer naj bi delal s krajšim delovnim časom od polnega, za preostali čas pa bi prejemal od prve organizacije denarno nadomestilo. Enaka možnost naj bi bila dana tudi, če bi bili izpolnjeni pogoji za delno upokojeitev delavca. Delna upokojeitev je namreč predvidena po osnutku novele zakona o temeljnih pravicah iz pokojninskega in invalidskega zavarovanja (Poročevalec Skupščine SR Slovenije in Skupščine SFR Jugoslavije, št. 22 z dne 30. 10. 1989).

Zakon o delovnih razmerjih pa naj bi tudi omogočil razporeditev delavcev v drugo organizacijo za določen čas, vendar tako, da bi bili v tem času tudi v delovnem razmerju v drugi organizaciji oziroma pri delodajalcu. Ne gre za začasno razporeditev v drugo organizacijo v smislu 20. člena zveznega zakona, pač pa za sklenitev delovnega razmerja v drugi organizaciji, s tem da bi delavec po prenehanju delovnega razmerja v drugi organizaciji imel pravico do vrnitve v prvo organizacijo ali pa pravico, da bi prejemal nadomestilo osebnega dohodka za preostali čas do dveh let. V dveletno obdobje bi se vštelo tudi obdobje delovnega razmerja za določen čas.

Osnutek zakona o delovnih razmerjih pa ne predvideva možnosti, na podlagi katere bi bila podana večja mobilnost delavcev tudi pri razporejanju iz kraja v kraj. Pri tem bi morali upoštevati nujnost nove opredelitve dosežanega 46. čl. zakona o delovnih razmerjih, in sicer tako, da bi imela organizacija pravico in obveznost ponuditi delavcu zamenjavo stanovanja bodisi družinskega, bodisi prebivališče v samskem domu, če gre za samskega delavca itd. Jasno je, da teh vprašanj ne more rešiti le zakon o delovnih razmerjih, saj bi bilo potrebno ustrezno spremeniti tudi zakon o stanovanjskih razmerjih.

Razporeditev po prekvalifikaciji oziroma dokvalifikaciji

Zvezni zakon o temeljnih pravicah iz delovnega razmerja našteva pravice delavcev, za katere je ugotovljeno, da so presežek, tako da sledi pravici razporeditve v drugo organizacijo pravica do prekvalifikacije ali dokvalifikacije. Ko govorimo o prekvalifikaciji oziroma dokvalifikaciji, mislimo na preusposobitev delavcev v smislu profesionalne mobilnosti delavcev. Profesionalna mobilnost se izraža v naslednjih postopkih:

- adaptacija delavca - krajše ali daljše prilagajanje delavčeve usposobljenosti zahtevam novega delovnega mesta;
- profesionalna readaptacija - strokovno usposabljanje zaradi povečanja strokovnih zmožnosti in znanj;
- profesionalna redukcija - usposabljanje zaradi spremembe poklica in pridobitve drugih znanj in sposobnosti;
- profesionalna reklasacija - relativno hitra sprememba poklica in s tem tudi delovnega mesta;
- poglabljanje strokovnega znanja - napredovanje

v svojem poklicu ali stroki zaradi opravljanja zahtevnejšega delovnega mesta itd.

Prekvalifikacija ali dokvalifikacija sta namenjeni zaposlitvi delavca, katerega delo je sicer ob dani usposobljenosti nepotrebno v organizaciji, hkrati pa mu tudi organizacija ne more zagotoviti dela v drugi organizaciji oziroma pri delodajalcu. Prekvalifikacija ali dokvalifikacija ima torej namen, da se delavca razporedi na delovno mesto v isti organizaciji, ker pač potrebuje novo kvalifikacijsko strukturo, ali pa da se ga razporedi v drugo organizacijo oziroma k delodajalcu, ki potrebuje nove delavce v ustrezno kvalifikacijo. Prekvalifikacija ali dokvalifikacija torej ni sama sebi namen, ampak se določi zaradi razporeditve delavca. Tako kot razporeditev pa je tudi prekvalifikacija ali dokvalifikacija inštitut, ki bi moral biti upoštevan ne glede na to, ali se ugotavlja v podjetju presežek delavcev ali ne, saj gre za stalen proces prilagajanja kvalifikacijske strukture delavcev zahtevam tehnološkega in tehničnega prestrukturiranja podjetja. Gre v bistvu za pravico in dolžnost delavca za nenehno usposabljanje v svoji stroki in svojem poklicu oziroma tudi za preusposobitev, če se mu z njo zagotavlja delovno mesto v podjetju oziroma napredovanje.

Republiški zakon o delovnih razmerjih bi lahko postavil povsem realno zahtevo, da naj bi se prekvalifikacija oziroma dokvalifikacija izvajala tudi z namenom, da bi delavec opravljal samostojno osebno delo, kar bi pomenilo, da mu podjetje ponudi poleg odpravnine (enkratnega nadomestila) tudi ustrezno usposobitev, ki jo bo potreboval za opravljanje samostojne gospodarske dejavnosti.

Tudi ko gre za prekvalifikacijo in dokvalifikacijo, veljajo enake ugotovitve kot ob razporeditvi, kar pomeni, da mora biti delavec napoten na preusposobitev z ustreznim individualnim pravnim aktom (sklep, odločba). S tem aktom se mora ugotoviti:

- da se delavec šteje za presežek delavcev,
- da mu organizacija zagotavlja razporeditev na novo delovno mesto le ob pogoju prekvalifikacije in dokvalifikacije;
- da mu organizacija zagotavlja zaposlitev pri drugi organizaciji oziroma delodajalcu le ob pogoju uspešne prekvalifikacije in dokvalifikacije;

- da mu podjetje zagotavlja kritje materialnih stroškov za preusposobitev ter ustrezno nadomestilo osebnega dohodka, ki ne sme biti nižje od zajamčenega osebnega dohodka (41. člen osnutka zakona o delovnih razmerjih).

Tudi za prekvalifikacijo in dokvalifikacijo so potrebne strokovne podlage, saj je treba ugotoviti, kakšno strokovno usposobitev delavec potrebuje na novem delovnem mestu, ali bo prekvalifikacijo ali dokvalifikacijo lahko uspešno opravil in ali njegovo zdravstveno stanje, delovne izkušnje ter dosežanje znanje utemeljujejo pozitivno prognozo za preusposobitev in novo zaposlitev.

Še bolj kot pri razporeditvi je pri preusposobitvi pomembno stališče delavca, saj bo od njegove pripravljenosti odvisno, ali bo prekvalifikacija ali dokvalifikacija uspešna ali ne. Jasno je, da mora organizacija nositi vse organizacijske in druge priprave, pa tudi vse materialne stroške, ki so povezani z daljšo ali krajšo obliko prekvalifikacije ali dokvalifikacije. Osnutek zakona o delovnih razmerjih sicer predvideva, da se sredstva lahko zagotavljajo iz sredstev za zavarovanje za primer brezposelnosti, in sicer v skladu s kriteriji, določenimi s predpisi o zaposlovanju in zavarovanju za primer brezposelnosti (36. člen osnutka). Taka rešitev pa ni zadovoljiva, saj ne gre zgolj za pokrivanje materialnih izdatkov, kajti predvsem gre za opredelitev, organizacijo in izvedbo prekvalifikacije ali dokvalifikacije. Prav zaradi tega bi bilo nujno razbremeniti podjetje in organizirati v okviru Zavoda za zaposlovanje ustrezne strokovne skupine, ki bi bili sestavljeni interdisciplinarno in ki bi prevzemali obveznosti podjetij pri izvajanju prekvalifikacije ali dokvalifikacije. Menimo, da gre za celo vrsto vprašanj, ki so povezana z različnimi strokami, saj gre za programe, metode dela, organizacijo in strokovno izvedbo. Vsega tega pa ni možno opraviti strokovno in uspešno, če se vse breme preprosto ohrani na podjetju oziroma če se podjetje ne razbremeni teh obveznosti in posveti svojemu temeljnemu namenu: ustvarjenju dobička.

Vloga sindikata

Osnutek zakona o delovnih razmerjih predvideva sodelovanje predstavnikov sindikata pri varstvu pravic delavcev, katerih delo v podjetju ni več potrebno,

tretji odst. 38. člena). Predstavniki sindikata bi morali biti pravočasno obveščeni o postopku za reševanje presežka delavcev, hkrati pa bi se morali predstavniki podjetja posvetovati s sindikatom o ukrepih, ki so potrebni za preprečitev ali za kar največje omejevanje primerov prenehanja delovnega razmerja. Osnutek govori v tej določbi o prenehanju delovnega razmerja, čeprav nobenemu presežnemu delavcu ne more prenehati delovno razmerje proti njegovi volji, če mu poprej niso zagotovljene pravice, ki jih predvideva zvezni zakon oziroma, ki jih bo določil zakon o delovnih razmerjih. Delavcu preneha delovno razmerje le, če noče delati na novem delovnem mestu v drugi organizaciji oziroma pri delodajalcu ali če odkloni prekvalifikacijo ali dokvalifikacijo. Avtorji osnutka zakona pa so povzeli 13. člen konvencije Mednarodne organizacije dela št. 158 o prenehanju delovnega razmerja na pobudo delodajalca, vendar premalo kritično. Dobesedno bi lahko povzeli le, če bi zakon omogočal presežku delavcev prenehanje delovnega razmerja proti njihovi volji.

Predstavniki sindikata bi morali sodelovati v postopku za ugotavljanje presežka delavcev, vendar v tem smislu, da bi preverjali uporabo meril, pa tudi ustreznost zagotavljanja pravic delavcem, katerih delo podjetje več ne potrebuje. Če hoče sindikat izvrševati to nalogo, potem ne more delovati po dosežanem načinu kot družbenopolitična organizacija, ampak kot delavska organizacija in tudi kot strokovna organizacija. Sindikat naj bi torej preverjal strokovnost in resnost strokovnih podlag, vendar tega ni treba posebej poudarjati v zakonu o delovnih razmerjih, ker to povsem jasno izhaja iz same funkcije sindikata in navedene konvencije Mednarodne organizacije dela. Od sindikata pa je odvisno, kako se bo organiziral in usposobil, da bi bil učinkovit. Od večje ali manjše učinkovitosti sindikata pa je odvisno, kakšne strokovne podlage bo pripravilo podjetje in kako resno se bo posvetilo strokovnim vprašanjem v zvezi z razporejanjem delavcev in še zlasti s prekvalifikacijo ali dokvalifikacijo delavcev.

Sklepne ugotovitve

Republiška zakonodaja bi morala posvetiti razporejanju in prekvalifikaciji oziroma dokvalifikaciji presežka delavcev največjo pozornost. Ne gre samo za vprašanje pravic in obveznosti, ki jih imajo delavci oziroma podjetje, pač pa tudi za povsem spremenjen pristop do organiziranja načina reševanja te problematike. Glede tega bi se morali lotiti oblikovanja nove vloge službe za zaposlovanje, ki bi morala prevzeti vsaj del bremen, ki jih dosežanja zakonodaja namenja podjetju oziroma delodajalcu.

Delavcu morajo biti v enakem pravnem položaju ne glede na razlog, zlasti katerega so postali presežek. Ne gre zgolj za trditve, ki ne bi imela opore v pravem sistemu, saj se lahko utemeljeno sklicujemo na konvencijo Mednarodne organizacije dela št. 158.

Razporejanje delavca v druge organizacije oziroma k drugim delodajalcem mora biti čimbolj sproščeno, tako da se zagotovi čimvečja mobilnost delavcev v geografskem in profesionalnem pogledu. Pri tem mora sodelovati služba za zaposlovanje, in sicer ne samo s finančnimi sredstvi, ampak tudi s svojo informacijsko službo, organizacijo in strokovnjaki. Dosežanje izkušnje kažejo, da je iluzorno nalagati podjetju obveznosti, ki jih ne more izpolniti, ker nima materialnih, strokovnih, niti organizacijskih možnosti in zato ostaja le na ravni improvizacije, ki gre na škodo presežnim delavcem.

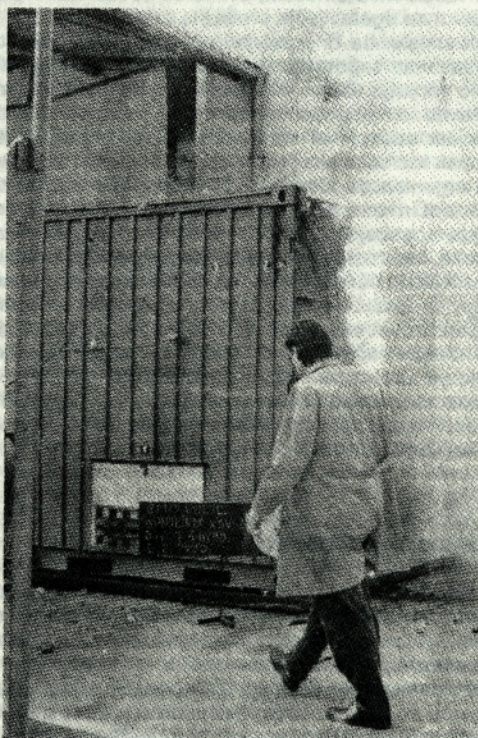
Niti zvezni zakon niti osnutek republiškega zakona o delovnih razmerjih ne predvidevata prilagodljivih možnosti pri skrajševanju delovnega časa oz. pri spremembi polnega delovnega časa v krajši delovni čas, in zagotoviti, da presežki delavcev ostanejo v podjetju, morebiti tudi po prekvalifikaciji oziroma dokvalifikaciji, da upravljajo delo s krajšim delovnim časom in da za preostanek prejemajo nadomestilo osebnega dohodka. S skrajševanjem delovnega časa na tak način bi namreč ohranili delovno zmožnost delavcev, podana bi bila tudi možnost napredovanja v poklicu in na delovnem mestu, hkrati pa bi s tem tudi omejili število delavcev, ki bi bili poslani na »čakanje«.

Razporejanje delavcev v druge organizacije in k drugim delodajalcem ter njihovo potrebno preusposabljanje bi moralo v prihodnje ostati pravilo pri razreševanju presežka delavcev, vse druge možnosti pa bi morale postati le izjema.

DRUGI O NAS
DELO, 7. februar 1990

Novost iz EMO: ognjevarni kontejner

LJUBLJANA, 6. februarja – Celjski EMO je skupaj s fakulteto za naravoslovje in tehnologijo ter centrom za prenos znanja in tehnologij izpopolnil oziroma razvil kontejner za skladiščenje vnetljivih takočin, ki je varen pred požarom. Danes so prototip preizkusili v preskusnem obratu Zavoda za raziskavo materiala in konstrukcij v Gameljnah pri Ljubljani.



Novi tip kontejnerja (za preizkus so naredili polovično izvedbo standardnega) je opremljen s prezračevalnimi loputami, ki se avtomatično zaprejo, ko se temperatura v notranjosti dvigne na 70 stopinj Celzija, poleg tega so stene in vrata toplotno izolirane, tako da se tudi močan ogenj, ki bi se kljub vsemu razplamtel v notranjosti, nikakor ne more razširiti navzven. Povrh so vse špranje oblepljene z intumexom, ki se pod vplivom toplote tudi močno razširi in plinotesno zapre kontejner. Prototip je dobro prestal obnjeni krst – dve uri je v njem gorela nafta in v notranjosti se je temperatura povzpela na več kot 1200 stopinj Celzija, zunanji sten pa si se takrat lahko dotaknil z golo roko.

(Besedilo in slika: Ksaver Dolenc)

NOVI TEDNIK, 1. 3. 1990

V EMO obetajo čistilno napravo

Občinska skupščina v Celju je po hitrem postopku sprejela odlok o spremembah zazidalnega načrta gospodarske cone, ki obravnava lokacijo čistilne naprave za dimne pline iz proizvodnje Emovih frit in skladišča posebnih odpadkov, ki bodo nastajali pri čiščenju. Po pridobitvi ustreznih dovoljenj bodo v Emu začeli graditi napravo, kar naj bi po napovedi vodstva storili še letos.

Postopek za sprejem omenjenega odloka se je vlekel nekaj let. V tem času je Emo kupil čistilno napravo znamke Lühr iz Zvezne republike Nemčije in s tem sprožil nov problem: kam shranjevati posebne odpadke iz naprave. Ker deponije zanje na celjskem območju ni, naj bi v Emu zgradili skladišče, kamor bi odpadke odlagali, dokler ne bi našli zanje ustrezne rešitve. Takšnemu predlogu je nasprotovalo društvo za varstvo okolja in zaradi številnih nerazjasnenih

vprašanj je celjski izvršni svet lani tik pred sprejetjem odloka umaknil. Tudi novo vodstvo Ema je menilo, da je treba najprej razrešiti problem odpadkov. Rešitev so medtem našli in zato se je januarja letos postopek nadaljeval. V Emu sedaj zagotavljajo, da bodo odpadke vračali v proizvodnjo frit in da bodo v skladišču le odpadki trimesečne proizvodnje. Za svinčene frite nimajo takšne rešitve, zato jih v prihodnje ne bodo proizvajali. S čistilno napravo bodo po napovedih zmanjšali sedanje emisije flaura s 15 kilogramov na uro na 0,1 kilograma in bodo tako pod dovoljenimi. Hkrati s postavitvijo čistilne naprave za dimne pline pa naj bi uredili tudi problem prekomernega hrupa in zmanjšali porabo energije. V postopku torej ni več ovir za izgradnjo čistilne naprave, vprašanje pa je, kako jo bo Emo v trenutnih težavah zmožal zgraditi.

TC

IZ NAŠE ZGODOVINE **Delovni red** tovarne emajlirane, pocinkane in brušene posode A. Westen d. d. v Celju

I.

V tovarni so zaposleni: a) kleparji, b) ključavničarji, c) železostrugarji, d) mizarji, e) zidarji, f) nosilci emajla, g) žgalci emajla, h) pomožni delavci, i) pomožne delavke.

Sprejem delavcev in delavk se vrši samo proti izročitvi po zakonu predpisane delavske knjižice ali izkaznice, ki se po razrešitvi službenega razmerja zopet vrne imetniku.

II.

Mladoletni pomožni delavci in delavke izpod 14 let se sploh ne sprejemajo; od 14. leta do 18. leta se uporabljajo samo za lahka dela, ki odgovarjajo njihovim telesnim sposobnostim.

III.

Splošno delo se prične ob 7. uri zjutraj in traja do 16. ure z opoldanskim odmorom od 12. do 13. ure.

Vodstvo tovarne si pa pridržuje pravico, začetek dela preložiti na drugi dnevni čas, ako bi obrat to zahteval; pri tem bi trajalo delo ob delavnikih nespremenjeno 8 ur, ako ni bilo z delavci in delavkami drugače dogovorjeno.

Za vzdrževanje potrebnega nepretrganega obratovanja žgalnih in talilnih peči in posameznih specialnih strojev potrebno delavsko osebje dela v 3 odlasih (sihtih) in sicer:

od 4. ure zjutraj do 12. ure opoldne,
od 12. ure opoldne do 20. ure zvečer in
od 20. ure zvečer do 4. ure zjutraj.

Na signal električnega zvonca se mora pričeti z delom. Razne garderobne potrebe se imajo opravljati popreje.

IV.

Izplačevanje delavskih mezd se vrši vsaki teden v gotovini in sicer do nadaljnjega v soboto popoldne.

Od zaslužka se odtežajo:

1. Prispevki za okrožni urad za zavarovanje delavcev v višini, ki jo predpiše zakonska določba.

2. Najemnina za oddana lastna stanovanja.

3. Kupnina za blago, ki ga prevzamejo posamezni delavci oziroma delavke samo za svojo lastno uporabo.

4. Za davke in prispevke, ki jih nalaga oblast za račun delavcev.

V.

Nadzorno osebje (preddelavci, mojstri in delovodniki) je dolžno podučiti delavce pri izvršitvi dela in mora paziti, da se vsa dela izvrše s potrebno pozornostjo in natančnostjo v korist podjetja.

V to svrhu se morajo navodila nadzorstvenega osebja brezpogojno izvršiti ter bi se v nasprotnem slučaju nastopilo v smislu točke VII. tega delovnega reda.

VI.

Vsi delavci so zavarovani pri okrožnem uradu za zavarovanje delavcev v Ljubljani ter se odtegujejo na

iste odpadajoči delni iznosi zavarovalnih prispevkov v smislu zavarovalnih določb po točki IV/1. tega reda.

VII.

Delovno ali mezno razmerje se razveže z medsebojno enodnevno odpovedjo. Odpoved se lahko izvrši vsaki dan. Brez odpovedi se sme delavec odpustiti:

1. če je ob sklepanju delovne pogodbe prevaral delodajalca s tem, ker mu je pokazal neresnično ali ponarejeno delavsko knjižico, legitimacijo ali izpričevalo, ali ga je prevaral s tem, ker mu ni povedal, da je istočasno vezan še z drugim delovnim razmerjem;

2. če se izkaže nesposobnega za mu dodaljeno delo;

3. če se vda pijančevanju, če je bil večkrat brezuspešno opominjan;

4. če kaj ukrade, poneveri ali stori drugo kaznivo dejanje, s katerim izgubi delodajalčevo zaupanje;

5. če izda delovno tajnost ali tajnost podjetja ali če se bavi brez delodajalčeve dovolitve s postranskim poslom, s katerim bi utegnil posredno ali neposredno škodovati svojemu delodajalcu;

6. če je neutemeljeno zapustil delo ali če večkrat zanemarja svoje dolžnosti ali če zavaja druge delavce k neposlušnosti, odporu zoper delodajalca, k nerednemu življenju ali k nedovoljenim in nezakonitim dejanjem;

7. če težko razžali ali telesno poškoduje delodajalca ali preti delodajalcu, njegovi rodbini ali drugim delavcem ali če navzlic mnogobrojnim svarilom neoprezno ravna z ognjem ali lučjo;

8. če ima nalezljive bolezni ali če je po lastni krivdi postal nesposoben za delo;

9. če je bil zaprt več nego 14 dni.

Delavec sme pred potekom odpovednega roka zapustiti delo brez odpovedi:

1. če brez dokazane škode za zdravje ne more nadaljevati dela;

2. če delodajalec grdo ravna z njim ali težko razžali njegovo čast ali čast njegovih sorodnikov;

3. če poskušajo delodajalec ali njegovi sorodniki delavca ali njegove sorodnike zavesti k nenaravnim ali nezakonitim dejanjem;

4. če delodajalec neupravičeno pridržuje pogojeni zaslužek ali se ne drži drugih glavnih pogojev v pogodbi;

5. če delodajalec ne more ali noče izplačati zaslužka.

VIII.

Ta delovni red velja kot delovna pogodba med delodajalcem in delavstvom ter veže enako obe stranki.

Potruje se!

Ministarstvo socialne politike
oblastna inšpekcija dela Maribor
dne 9. novembra 1926 – št. 1524.

DEJAK s. r.

standard



1989 90

Kaj je kultura podjetja?

Najbolj uspešna so tista podjetja, v katerih so delavci sprejeli skupne vrednote, torej neko kulturo podjetja. Ta nevidna roka usmerja ravnanje delavcev, prepoznamo pa jo lahko po nekaterih znamenjih. Ko boste znali razpoznavati učinke, boste veliko več vedeli tudi o kulturi v vašem podjetju.

Z izrazom kultura podjetja navadno označujejo vrednote, norme, občutja, prizadevanja in upe, ki so navzoči na vseh ravneh podjetja oziroma organizacije, in vplivajo na počutje ljudi, ki tam delajo, s tem pa tudi na uspešnost poslovanja. Kultura podjetja ali organizacijska kultura ni vedno opazna na prvi pogled, pomembno pa je, da se je vodstvo podjetja zaveda in jo pozna.

Kako pomembna je organizacijska kultura, kaže uspešnost japonskih podjetij, ki po storilnosti, kakovosti, inovativnosti in ravni storitev pogosto prekašajo zahodna. Razlog za to je dejstvo, da so delavci in vodstvo v japonskih podjetjih sprejeli iste vrednote, ki pogojujejo vedenje in odsevajo v večjem prizadevanju za kakovost, volji do reševanja problemov in skupnega doseganja ciljev.

Nedavno so raziskave, ki so jih opravili na Zahodu, pokazale, da sta moč in razširjenost ključnih vrednot pomembna vidika kulture podjetja.

Te ugotovitve in vse večja konkurenca na mednarodnih trgih ter vedno večji pomen kakovosti in upoštevanja potreb in želja porabnika navajajo na sklep, da so v organizaciji pomembni predvsem ljudje. Pripravljenost zadovoljiti želje in potrebe porabnika ne sme izhajati le iz potrebe porabnika in posameznih postopkov, temveč mora postati vrednota.

Po drugi strani pa so se organizacijske študije začele ukvarjati tudi s tem, kako ljudje vidijo organizacije. Ugotovili so, da so čustva, ki jih je teorija poslovanja do nedavnega puščala ob strani, tista, ki motivirajo in spodbujajo dejanja.

Preučevanje kulture podjetij je razširilo področje organizacijske teorije in prineslo v ospredje nova vprašanja, na primer vprašanje moči in organizacijske politike. Študije o tej kulturi so v besednjak teorije poslovanja ponovno prinesle že nekoliko zastarele besede, kot so poslanstvo, vizija, pogum in seveda leadership – voditeljstvo.

Kaj je kultura podjetja?

Vse definicije so si edine, da je kultura podjetja nekaj, kar se skriva pod površino in kot nevidna roka usmerja vedenje, misli in čustva.

Da bi razumeli naravo in vpliv te kulture, je treba vedeti, kaj jo sestavlja. E. A. Schein na primer trdi, da je kultura vsota vsega, česar se je neka skupina naučila – kot skupina in kot vsak njen član – v svojem boju za preživetje, ko je reševala zunanje in notranje probleme, načine reševanja pa prenašala na nove člane. Lahko bi rekli, da kulturo podjetja sestavljajo:

- vrednote in domneve o tem, **kaj** je pomembno;

- prepričanja o tem, **kako** stvari delujejo;
- norme vedenja, ki jih sestavljajo oblike vedenja, ki so navadno lažje razpoznavne kot vrednote in domneve.

V preteklosti so mislili, da gre pri kulturi podjetja za določene vrednote, navzoče na spodnjih ravneh organizacije, ki so v nasprotju z vrednotami na najvišjih ravneh in zato po definiciji slabe.

Vendar pa je kultura podjetja navzoča na vseh ravneh in na vseh ravneh lahko njeni posamezni vidiki na organizacijo tudi negativno vplivajo. Zaradi neuspehov in uspehov v preteklosti se namreč v organizaciji ustvarijo določena prepričanja in klišeji o svetu, času, ljudeh, odnosih med ljudmi. Načini reševanja problemov se avtomatizirajo in sprejmejo kot edini

pravilni. Tako postanejo del skrite kulture podjetja in začnejo omejevati posameznikovo vedenje in razmišljanje. Vendar pa se problemi, s katerimi se srečuje organizacija, spreminjajo in zato pretekli načini reševanja niso vedno primerni. Če vodstvo tega ne opazi, obstaja nevarnost, da nujnih sprememb ne bo mogoče izpeljati.

Po J. W. Lorschu prepričanja najvišjega vodstva zavirajo strateške spremembe na dva načina:

- ali so vzrok, za »strateško kratkovidnost«, zaradi katere ne opazijo, da se zunanje razmere spreminjajo,

- ali pa vodstvo potrebo po strateških spremembah sicer spozna, vendar se nanjo odziva v okviru obstoječe kulture in z odgovori, ki so se obnesli v preteklosti, in tako iz včerajšnjih rešitev ustvari današnje probleme.

Razlike v kulturi

Kultura se od ene do druge organizacije, včasih tudi od enega do drugega oddelka v isti organizaciji, razlikuje po moči, razširjenosti in usmeritvi ter predvsem po vsebini.

Moč kulture podjetja kaže, do katere mere so člani organizacije sprejeli vrednote, ki jih ta kultura vsebuje. V nekaterih podjetjih bodo na primer bolj poudarjali zagotavljanje ustreznih storitev kot v drugih.

Razširjenost kulture pove, do katere mere so vrednote in prepričanja navzoči med oddelki v organizaciji. Kultura je odvisna od izkušenj in posamezni oddelki morajo reševati različne probleme; tako dobijo različne izkušnje in zato imajo tudi različne kulture.

Usmerjenost pove, do katere mere organizacijska kultura posebej vodenje, ki je v skladu z izraženo strategijo podjetja, oziroma do katere mere je to vodenje strategiji nasprotno. Zgodilo se je na primer, da je alternativna kultura, ki je bila rezultat sindikalnega delovanja, ogrozila obstoj nekega podjetja.

Z vidika vodstva je torej kultura podjetja pozitivna takrat, ko ustvarja vedenje, ki je v skladu s prejeto strategijo, in vsebuje vrednote, ki jih sprejmejo vsi, negativna pa takrat, ko je sicer močna in razširjena, a je v nasprotju s cilji podjetja oziroma, če je sicer usmerjena k doseganju ciljev, a jo je sprejela le ena skupina v podjetju.

Primernost kulture podjetja

Kakšna je za neko podjetje prava kultura, je odvisno med drugim tudi od starosti podjetja, njegovega zemljepisnega položaja, trga in prepričanj vodstva. Tako na primer podjetje, ki deluje v dinamičnem okolju, v katerem se potrebe porabnikov hitro spreminjajo, daje večji pomen ustvarjalnosti, inovativnosti in prilagodljivosti. Nasprotno pa je za vladne institucije, bolnišnice, dobrodelne in podobne ustanove primernejša stabilnost, predvidljivost in »zihstvo«.

Ker imajo zelo močne kulture tako svoje prednosti kot svoje slabosti – od slednjih je pomemben zlasti odpor do sprememb – je izredno pomembno, da jih vodstvo pozna, predvsem pa, da ve, ali je kultura njihovega podjetja primerna glede na okolje ali ne. To je zlasti važno za uvajanje sprememb, saj je včasih primernejše prilagoditi novo strategijo organizacijski kulturi kot pa nasprotno.

Funkcije kulture podjetja. Kultura ima svoje funkcije:

Prenos znanja: prek organizacijske kulture se člani organizacije »učijo« gledati na svet na



poseben način, odločiti o tem, kaj je pomembno in kako stvari potekajo.

Poenotenje organizacije: organizacija postaja enotnejša, ker sta odločanje in nadzor mogoča na vseh ravneh.

Osmišljanje dela članov organizacije: ljudje morajo imeti občutek, da ima njihovo delo neki smisel in da pripadajo neki skupini. To je zlasti pomembno v današnjem času, ko nekatera dela postajajo vedno manj zahtevna.

Urnavanje intenzivnih čustev, od strahu, negotovosti do napadalnosti.

Kako razumeti kulturo svojega podjetja

Pri spoznavanju kulture podjetja pomagajo nekateri kazalci, na katere mora biti direktor podjetja ali oddelka pozoren, kajti gre za pojave, ki določajo kulturo podjetja:

Zgodbe in miti nastanejo kot odgovor na negotovost, konfliktnost interesov in preveliko zapletenost položaja. Ustvarjajo nov, drugačen svet, ki je na videz manj zapleten in v katerem organizacija bolj obvladuje položaj. Med takšne mite spadajo prepričanja, kot so »Preveč analiziranja je slabo«, »Bo že bolje«, »Najbolje delamo pod pritiskom«. Vendar pa je v organizaciji mogoče ustvariti drugačne mite in zgodbe, ki bodo na ljudi vplivali spodbudno, saj se je pokazalo, da so zgodbe in anekdote, ki ljudi spominjajo na to, da je težave mogoče premagati, bolj prepričljive kot statistični podatki. To pomeni, da nam poznavanje zgodb po eni strani pomaga razumeti kulturo podjetja, po drugi pa postanejo pomembno orodje pri uvajanju sprememb.

Simboli in njihov pomen: Pokazalo se je, da niso pomembni le simboli moči in statusa, temveč, da imajo svoj simbolični pomen tudi fizično okolje, znak podjetja, uniforme, lokacija in tip stavbe. Prav tako govori o sprejetih vrednotah v podjetju urejenost prostora, pogoji za delo na nižjih ravneh in podobno.

Zelo velik simboličen pomen imajo **rituali in ceremonije**, ki pomenijo javno potrditev prepričanj in vrednot. Z njimi se obeleži napredovanje na višjih ravneh ali izredni delovni uspehi na vseh ravneh. Takšne ceremonije imajo svoje funkcije:

- člane organizacije med seboj povezujejo,
- potrjujejo moč organizacije,
- pridobivajo podporo za vzdrževanje ali izboljšanje organizacije,
- omogočijo ljudem, da se pokažejo takšni, kot so, ne le kot izvajalci posameznih funkcij.

Miti o junakih včasih govorijo le o majhnih skupinah v vodstvu podjetja, ali pa o ljudeh na vseh hierarhičnih ravneh in na vseh funkcijah. Junaki običajno posebej vrednote, kot so trdo delo, izredna zavzetost pri doseganju ciljev, prizadevnost, osebna odgovornost. Miti o junakih:

- določajo standarde uspešnosti,
- potrjujejo, da je s trudom mogoče priti do uspeha,
- ustvarjajo »modele« vedenja v organizaciji,
- simbolizirajo organizacijo navzven.

Tabuji v organizacijah navadno niso jasno izraženi in pogosto se o njih spregovori na glas le, če jih kdo prekrši. Sankcije za kršenje tabujev so izredno hude, od izgube delovnega mesta in socialne izločitve do ponižanja. V nekaterih podjetjih je tabu nestrinjanje z najmočnejšo osebo v njem, v drugih dvom o moralnih straneh poslovanja. Pri tabujih je nevarno to, da se strpnost družbe do posameznih stvari spreminja, organizacija pa tega ne opazi ravno zato, ker se o njih ne govori (spremenjen odnos do kajenja in onesnaževanja okolja je imel določen vpliv na proizvajalce cigaret oziroma velike onesnaževalce).

Obredi oziroma uveljavljene oblike ceremonije ob sprejemu na delovno mesto, napredovanju, izgubi delovnega mesta odsevajo neke vrednote. Med njimi so zlasti pomembni:

Obredi ob sprejemu na delovno mesto pomenijo naprej formalno seznanjanje novincev s kulturo podjetja, pozneje pa seznanjanje z resnično kulturo. Nasprotje med obema je zelo pomembno za razumevanje organizacije.

Obredi ob upokojitvi so priložnost za oživiljanje starih zgodb, anekdot in za različne govore, ki poudarjajo posamezne kulturne vrednote.

Obredi ob odpustitvi skušajo povedati, da je organizacija rešila problem slabega dela ali neprimerne vedenja tako, da je odpustila nekoga posameznika, ki pa ni nujno edini krivec za te slabosti. Namen teh obredov je pokazati, da odpuščanje ni naključno ali nepošteno, temveč sistematično in utemeljeno.

Organizacijska struktura, sistemi nadzora in formalnost odnosov

Kulturo podjetja določajo tudi njegova struktura, sistemi nadzora in narava odnosov v njem. V organizacijah z močno hierarhično strukturo, natančno določenimi in formaliziranimi odnosi bo previdnost pomembnejša vrednota kot tveganje. Pomembno vlogo pri oblikovanju kulture podjetja igrajo tudi sistemi nagrajevanja: v podjetju, v katerem v določenih časovnih presledkih avtomatično zvišujejo plače, bolj cenijo lojalnost kot uspešnost. Veliko o kulturi podjetja povedo tudi strateške odločitve, ki so jih sprejeli v nekem časovnem obdobju. Nekateri raziskovalci celo trdijo, da proces strateškega odločanja, in zlasti zavrnjene možnosti v njem, odkriva najgloblje plasti kulture podjetja.

Spremembe kulture podjetja

Oblikovanje strategije, prepoznavanje potrebe po spremembah kulture podjetja in izvedba teh sprememb so odgovornost vodstva podjetja, vključno z generalno direkcijo. Če se slednja hoče uspešno lotovati teh sprememb, se mora zavedati nekaterih resnic:

- Po določenem času je način dela in vodenja potrebno spremeniti. Vsaka sprememba v kulturi podjetja pa ogroža obstoječe razmerje moči, položaje in predstave o samem sebi. Kultura podjetja se pogosto spremeni, če je imenovan nov generalni direktor ali če se spremeni sestava poslovnega odbora v vodstvu ali v okolju. Spremeni se tudi pod vplivom zunanjih sil (pritiska porabnikov, bank, spremenjenih administrativnih predpisov, izgube tržnega deleža).

- Vodstvo podjetja se mora zavedati, da je kultura rezultat tako odnosov med organizacijo in okoljem kot odnosov v sami organizaciji. Zato se morajo člani organizacije znati postaviti po robu zunanjim silam, obenem pa morajo vedeti, kako se vesti drug do drugega, kako obvladovati svoje želje po oblasti, svoj strah, negotovost in nestrpnost. Prav tako morajo znati sprostiti svojo ustvarjalnost in dobro voljo. Strah in prevelika previdnost omejujeta razmišljanje in dejanja, posledica pa je premajhna povezanost med oddelki, ki ima lahko včasih pogubne posledice za celo podjetje.

- Kultura podjetja se obnavlja sama po sebi. Domneve, vrednote in prepričanja, ki jo sestavljajo, so rezultat preteklih izkušenj, ki so jih rodili uspehi in neuspehi. Zaradi preteklih uspehov se pogosto domneva, da bo na podoben način mogoče reševati probleme tudi v sedanjosti in preteklosti. Če to nekajkrat uspe, se pretekli načini reševanja sprejmejo kot edini pravilni in zato jih je težko izkoreniniti. Po drugi strani pa neuspehi v preteklosti vodijo k izogibanju določenemu načinu ravnanja pri reševanju problemov. Toda mogoče je, da so se od včeraj do danes okoliščine povsem spremenile in vedenje, ki je v preteklosti bilo kaznovano, je v sedanjosti nagrajeno.

- Spreminjanje kulture podjetja ni vedno načrtovano, ampak je lahko posledica sprememb v podjetju, kot so imenovanje novega vodstva, uvajanje nove tehnologije ali prestrukturiranje vodilne skupine. Te spremembe pogosto ne potekajo po predvidevanjih in se srečujejo z odpori, ker ogrožajo obstoječo kulturo.

Ali je kultura podjetja mogoče spreminjati in obvladovati proces teh sprememb?

Kulturo podjetja je težko spreminjati zlasti zato, ker so njene najgloblje plasti težko dosegljive. Zunanji svetovalci navadno laže ugotovijo, kakšna je dejanska kultura podjetja. To dejansko kulturo vzdržuje proces pozitivnih (nagrada) in negativnih (kazen) reakcij na določene načine vedenja. V podjetju obstaja med strategijo in kulturo neki odnos. Neko dejanje ima za posledico določen tip vedenja, ki je lahko funkcionalno ali disfunkcionalno, obenem pa nagrajeno ali kaznovano. Primeri:

1. Če komu v podjetju uspe dobiti nov posel, bo nagrajen tako, da bo napredoval. V tem primeru gre za funkcionalno vedenje do strateškega razvoja, ki je nagrajeno.

2. Lahko pa se zgodi, da pri napredovanju ne upoštevajo delovnih uspehov, temveč je napredovanje avtomatično, po določenem številu let službe. Tu gre za nagrajevanje disfunkcionalnega vedenja do strategije.

3. Mogoče je tudi, da na uspešnega delavca sodelavci gledajo grdo, ker se jim zdi preveč »zagnan«. To je primer kaznovanja strateško funkcionalnega vedenja.

4. Premestitev delavca, ki mu ni uspelo dobiti novega posla, na nižje delovno mesto bi pomenilo kaznovati disfunkcionalno vedenje do strategije.

Ugotavljanje povezav med enim in drugim načinom vedenja ter reakcijami nanju pomaga pri delu s strankami, obenem pa odkrije ovire in prednosti neke organizacijske kulture.

Včasih lahko zunanji svetovalci veliko laže odkrije globoko ukoreninjena prepričanja v podjetju. Skrite plasti organizacijske kulture namreč pogojujejo način, kako vodstvo gleda na svet, ljudi in dogajanja okoli sebe. Ker s časom postane prepričano, da njegovo dožemanje sveta in delovanje slonita na neizpodbitnih resnicah, mu mora svetovalci pomagati, da se zave, kakšne so te resnice. Razdelimo jih lahko v štiri vrste:

1. Prepričanja o ljudeh (so ljudje slabi ali dobri, so pri delu lahko samostojni ali jih je treba nadzorovati). To, kako direktor vidi ljudi, močno vpliva na kadrovske politike, sistem notranjega revizorstva, sisteme nadzora in na odnos do zunanjega sveta, konkurence in porabnikov.

2. Prepričanja o tem, kdo ima vedno prav, kako se rešujejo negotovosti in kdo jih rešuje (je to nekdo visoko na hierarhični lestvici, ne glede na to, ali je strokovnjak za tisto področje). S temi prepričanji je povezano tudi mesto, ki ga imajo razum in dejstva v procesu odločanja in to, v kolikšni meri se upoštevajo nekognitivni vidiki odločanja.

3. Prepričanja o tem, ali so za organizacijo boljši hierarhični ali skupinski odnosi. Od teh bosta odvisni organizacijska kultura in fizična razporeditev.

4. Prepričanja o okolju. Pomembno je, ali je okolje v očeh vodstva nekaj nepredvidljivega, na kar ni mogoče vplivati, ali pa prostor, ki ga je s potrpežljivostjo in trdim delom mogoče obrniti sebi v prid.

Ljudje v organizaciji običajno najprej opazijo vidnejše pojavnosti oblike kulture podjetja (spoštovanje do nadrejenih, vedenje pri nesporazumih), zgoraj naštetih prepričanja pa pogosto prezrejo.

Zato je toliko pomembnejša vloga zunanjega svetovalca, ki bo globoko ležeče »resnice« lažje odkril. Spoznal jih bo, če bo imel dovolj priložnosti za pogovore s skupinami in posamezniki, če bo poznal organizacijo tudi v fizičnem smislu in če se bo seznanil z vsebino osnovnih dokumentov.

Po drugi strani pa se lahko zgodi, da kultura podjetja preprečuje izvajanje kakršnihkoli oblik nadzora. Kot primer lahko navedemo neko podjetje, v katerem so ves čas dajali velik poudarek ustvarjalnosti in samostojnosti ljudi. V zadnjem času se je pokazalo, da je zaradi večje konkurence potrebnega več nadzora pri delu, postavljanju in doseganju ciljev, toda ta nadzor ni bil več mogoč, ker so obstoječe vrednote postale premočne.

Naj na koncu še enkrat ponovimo, da je spremembe kulture podjetja mogoče obvladovati le, če vodstvo spozna vse najpomembnejše sestavne dele te kulture in sile, ki jo vzdržujejo.

Članek Liama Gormana: Corporate Culture in Management Decision 27 Iz RR, 5 (1989)

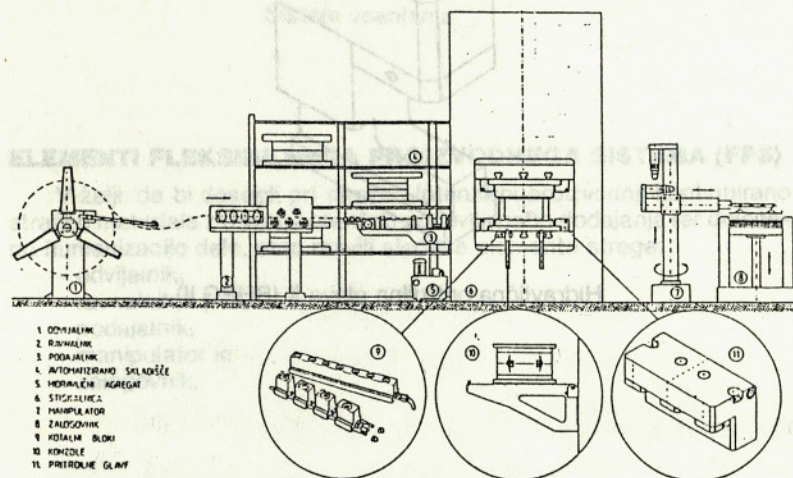


Avtomatizacija tehnoloških linij

Delovna organizacija kot odprti sistem je v nenehnem soočanju z okoljem. Slediti mora vse večjim zahtevam trga, ki je neusmiljen rabsodnik uspešnosti ali neuspešnosti. Več ustvarjenega dobička in s tem denarja za zadovoljevanje skupnih in osebnih interesov ter ciljev nas sili v permanentnen razvoj programov s čim več znanja, ki se mora na trgu zrcaliti v dobičku. Takšna situacija nas je vodila, da smo poleg temeljnega proizvodnega programa pričeli razvijati zaokroženi proizvodni program s ciljem, da nudimo celovito ponudbo oziroma tehnološki inženiring.

ZAOKROŽITEV PROIZVODNEGA PROGRAMA

Orodjarna v DO EMO proizvaja vse vrste orodij za preoblikovanje pločevine, tlačno litje in orodja za plastiko. Da bi bila manipulacija z orodji hitrejša, smo razvili elemente za hitro vpenjanje in izpenjanje orodij. Za strežno intenzivno proizvodnjo, za humanizacijo dela, ter za večjo produktivnost, lahko ponudimo celovito rešitev za izdelavo proizvoda.



Avtomatizacija tehnološke linije

ELEMENTI ZA HITRO VPENJANJE ORODIJ

Prilaganje tržnim zahtevam pogojuje majhne serije in s tem večjo fleksibilnost proizvodnje. Pripravljalno zaključni časi pri obdelavi proizvodnih elementov predstavljajo velik časovni zastoj in strošek. Za hitro menjavo orodja na stiskalnicah smo razvili:

- konzole,
- kotalne bloke in
- pritrtilne hidravlične glave.

KONZOLE

Konzole služijo za lažjo manipuliranje z orodjem do namestitve na mizo stiskalnice. Zaradi različnih priključnih možnosti je izdelana paleta konzol. Nosilnost konzol je od 2000 do 6000 kg.

KRAK KONZOLA - KK

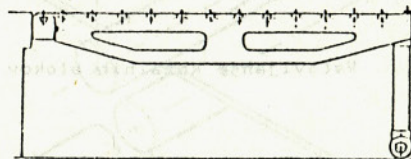
Krak konzola je pritrjena na mizo ali telo stiskalnice.



Krak konzola

PODRPRA KONZOLA - PK

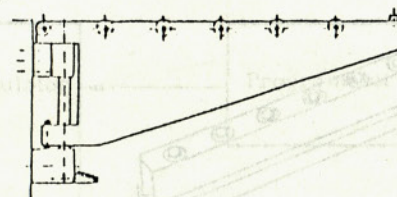
Podprta konzola (slika 3) je podprta ob tlak. Višino konzole lahko nastavljamo z vijaknim vretenom na podporni nogi konzole.



Podprta konzola

NIHAJNA KONZOLA - NK

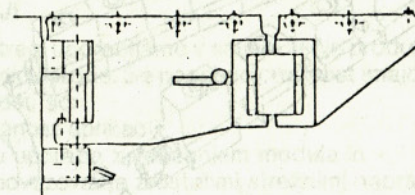
Nihajna konzola (slika 4) je vpeta preko nihalnega sistema na mizo ali na telo stiskalnice. Nihanje konzole pri menjavi orodja blokiramo z zapahom.



Nihajna konzola

DVOJNA NIHAJNA KONZOLA - DK

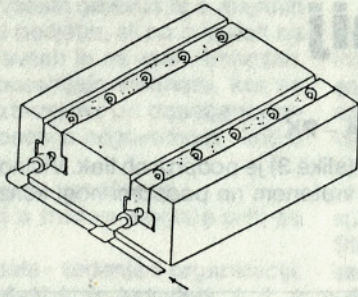
Dvojna nihajna konzola (slika 5) je podobna prejšnji konzoli s to razliko, da ima še sredinski pregib in zaradi tega zavzema zložena manj prostora in ne ovira gibanja ob stiskalnici.



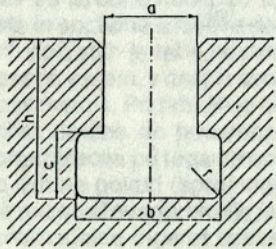
Dvojna nihajna konzola

KOTALNI BLOKI

Hidravlični kotalni blok (slike 6 do 10) je sistem za hitro in enostavno menjavo orodij na stiskalnicah. Pri uporabi sistema vstavimo kotalne bloke v T-utore in jih hidravlično povežemo. S pomočjo ročne črpalke, pneumohidravličnega pretvornika ali mini hidravličnega agregata, lahko generiramo v kotalnih blokih tlak, zaradi katerega se podporne kroglice dvignejo nad nivo mize. Orodje pri vlaganju nima stika z mizo in je zagotovljeno kotaljenje orodja na podpornih kroglicah brez drsnega trenja med orodjem in mizo stiskalnice. Orodje je zato možno ročno premikati in pozicionirati.



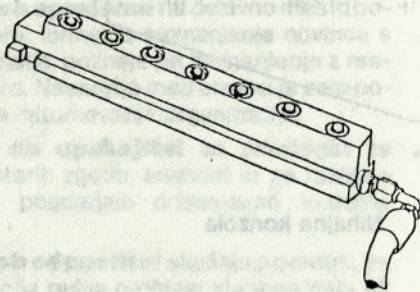
Vstavljanje kotalnih blokov



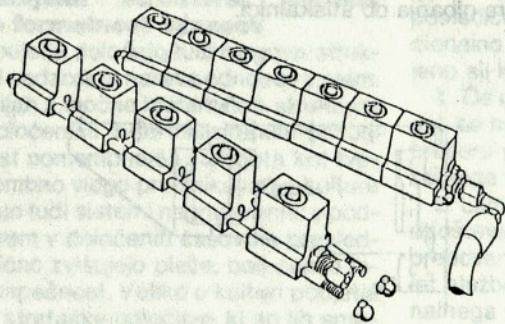
T-utor	a	b	c	h	r	(mm)
T 22	22	37	16	38	2,5	
T 28	28	46	20	48	4	
T 32	32	53	22	54	4	
T 36	36	56	25	60	4	

JUS M.GO.060

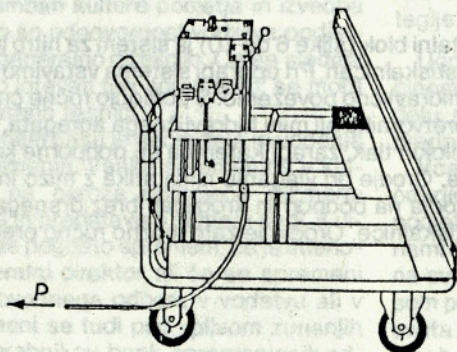
Standardni utori delovne mize



Kotalni blok tip T 22 KB in T 28 KB



Sestavljeni kotalni blok tip T 32 KB in T 36 KB



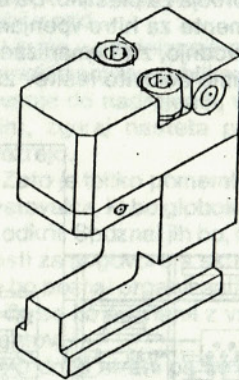
Voziček za prevoz in odlaganje celotne opreme

PRITRDLNE HIDRAVLIČNE GLAVE – ELEMENTI

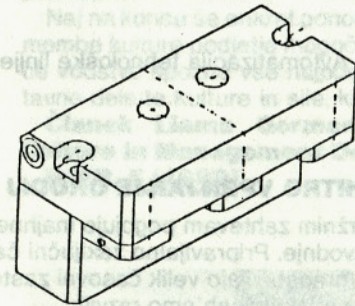
Hidravlični vpenjalni elementi (slike 11 do 14) služijo za točno pozicioniranje orodij tam, kjer so standardizirane osnovne plošče in hitro vpenjanje orodij. Tako se izognemo danes zamudnemu privijanju vijakov. Z vpenjalnimi elementi je možno tudi vpenjanje obdelovancev na obdelovalnih centrih in drugih obdelovalnih strojih. Pri izvajanju vpenjanja v paletnem sistemu obdelave, lahko s posebnim zapornim ventilom in hitro sklopko vpenjalni element ločimo od napajalnega agregata, tlak pa v tem času vzdržuje mini akumulator tlaka.

Varnost vpenjanja zagotavljata dve ali več ločenih hidravličnih napajalnih vej, katerih tlak kontroliramo s tlačnim stikalom. Tlačna stikala v primeru manjšega tlaka od nastavljenega, aktivirajo stikala, ki jih vključimo v varovalni sistem osnovnega stroja. Pri vpenjanju s štirimi vpenjalnimi glavami, izvedemo hidravlično vezavo z dvema ločenima vejama.

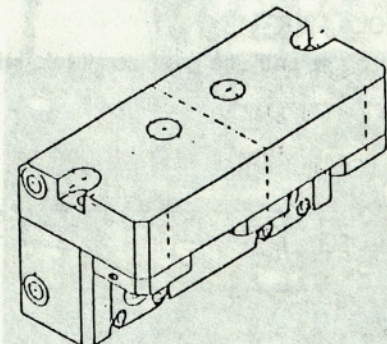
Zaradi več vej v sistemu lahko ugotovimo željeno zaporedje vpenjanja na posamezne veje. Napajanje izvajamo z električno batno črpalko ali pnevmohidravlično črpalko.



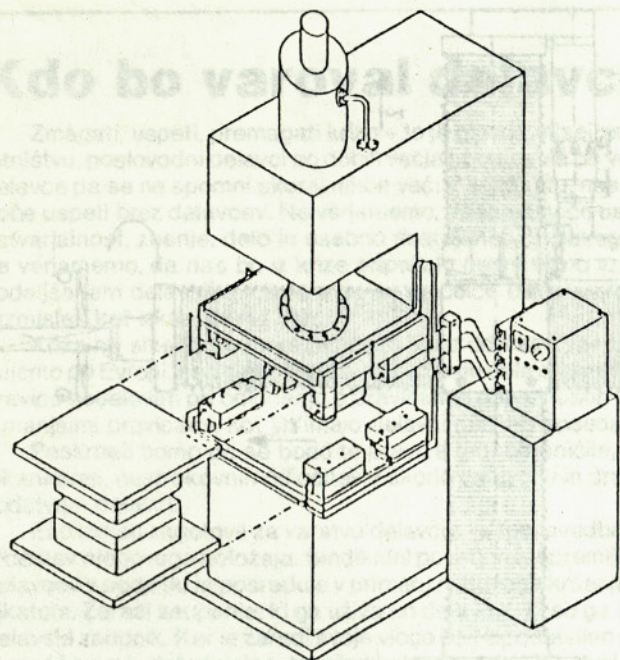
Hidravlična pritrdilna glava II (SHPG II)



Sestavljena hidravlična pritrdilna glava II enostranska (SHPG II/E)



Sestavljena hidravlična pritrdilna glava II dvostranska (SHPG II/D)



Sistem vpenjanja

ELEMENTI FLEKSIBILNEGA PROIZVODNEGA SISTEMA (FPS)

V želji, da bi dosegli pri strežno intenzivni proizvodnji kontinuirano strežbo materiala z dovolj natančno ponovljivostjo dodajanja ter določeno humanizacijo dela, smo razvili sledeče elemente strege:

- odvijalnik,
- ravnalnik,
- podajalnik,
- manipulator in
- zalogovnik.

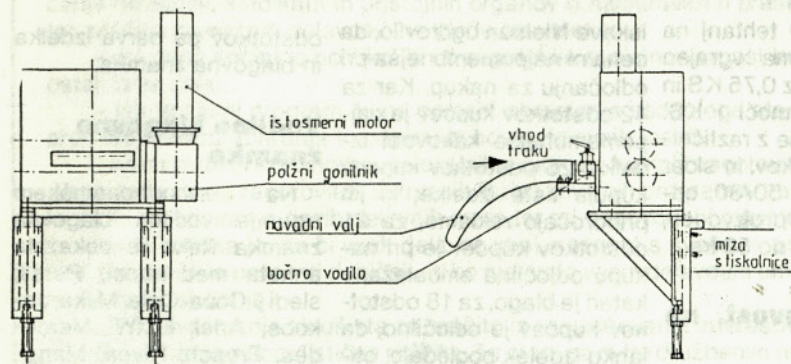
PODAJALNIK

Pri intenzivno strežni proizvodnji je izredno pomembna pravilna strega tračnega materiala, kar dosežemo z valjnim podajalnikom, ki ima nalogo, da brezkončni trak pravočasno in dovolj natančno podaja v orodje.

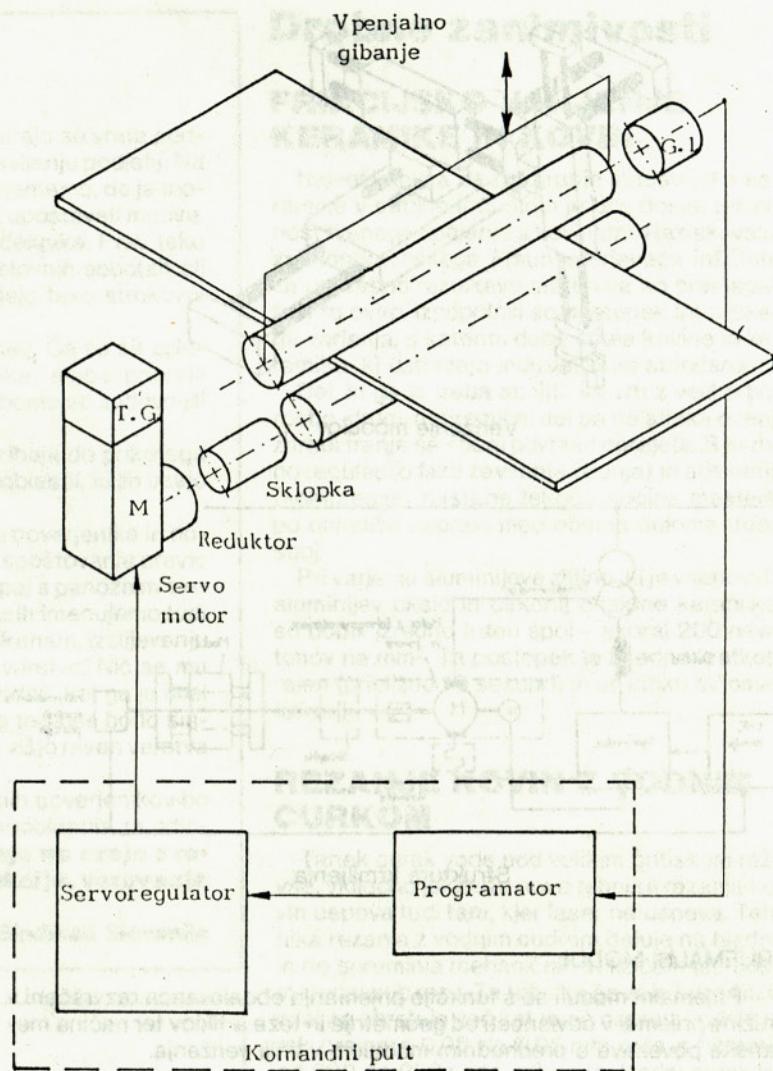
Osnova podajalnika sta dva valja, od katerih je eden gnan s servo motorjem preko polževega reduktorja visoke natančnosti, drugi valj pa izvaja funkcijo prižemnega valja in merilnika dolžine podanega traku. Dolžino podajanja oziroma kot zaprtja prižemnega valja kontroliramo s prigrajenim rotacijskim dajalnikom pozicije. Odpiranje prižemnega valja izvajata dva prigrajena pnevmatska cilindra. Odpiranje prižemnega valja se izvaja samo pri vstavljanju novega traku v podajalnik.

V pomnilnik krmilnika za podajalnik je možno vnesti več zaporednih različnih dolžin podajanja, tako, da v spregi z razrezom ciklično razrezujemo po velikosti različne pločevinaste plošče.

Hitrosti valjnih podajalnikov so od 60 do 90 m na min. z natančnostjo podajanja +/- 0,1 mm.



Valjni podajalnik



G1: Generator impulzov

TG: Tachogenerator

Krmiljenje valjčnega podajalnika

MANIPULATORJI

Pri končni streži uporabljamo v smislu večje produktivnosti in humanizacije dela manipulatorje. Se posebno prednost imajo modularni manipulatorji. Te prednosti so:

- široka možnost aplikacij,
- namenska uporaba z veriženjem modula in
- možnost povezovanja z ostalimi strežnimi napravami ter s stroji v celovito avtomatizirano proizvodno celico.

Manipulatorji oziroma moduli se v osnovi razlikujejo glede na vrsto aktivatorjev in način pozicioniranja. Glede na aktivatorje jih razvrščamo na tri skupine:

- pnevmatski moduli,
- hidravlični moduli in
- električni moduli.

Glede na način pozicioniranja pa jih razvrščamo v dve različni skupini:

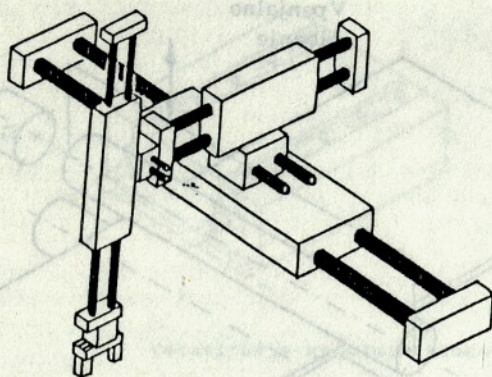
- pozicioniranje z mehanskim naslonom in
- vmesno pozicioniranje s čitanjem trenutne pozicije.

ELEKTRIČNI MODUL Z VMESNIM POZICIONIRANJEM TER ČITANJEM TRENUTNE POZICIJE

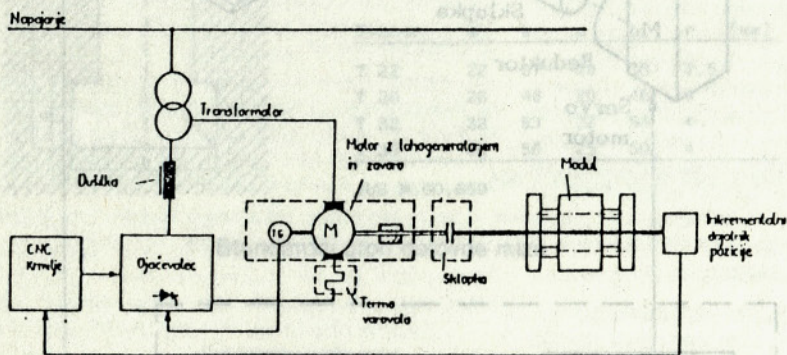
Sestavni elementi modula so naslednji:

- translacijski moduli,
- rotacijski moduli,
- prijemalni moduli,
- elementi namenske arhitekture in
- senzorsko krmilni elementi.

Posamični moduli (slika 17) so veriženi preko vmesnih veznih elementov ali neposredno na modul kadar gre za module istega velikostnega razreda in so vezani v enotno strukturo krmiljenja (slika 18).



Veriženje modulov



Struktura krmiljenja

PRIJEMALNI MODUL

Prijemalni moduli so s funkcijo prijemanja obdelovanca razvrščeni v družine prijemal v odvisnosti od geometrije in teže artiklov ter načina mehanske povezave s predhodnim modulom v liniji veriženja.

KRMILJENJE MANIPULATORJEV

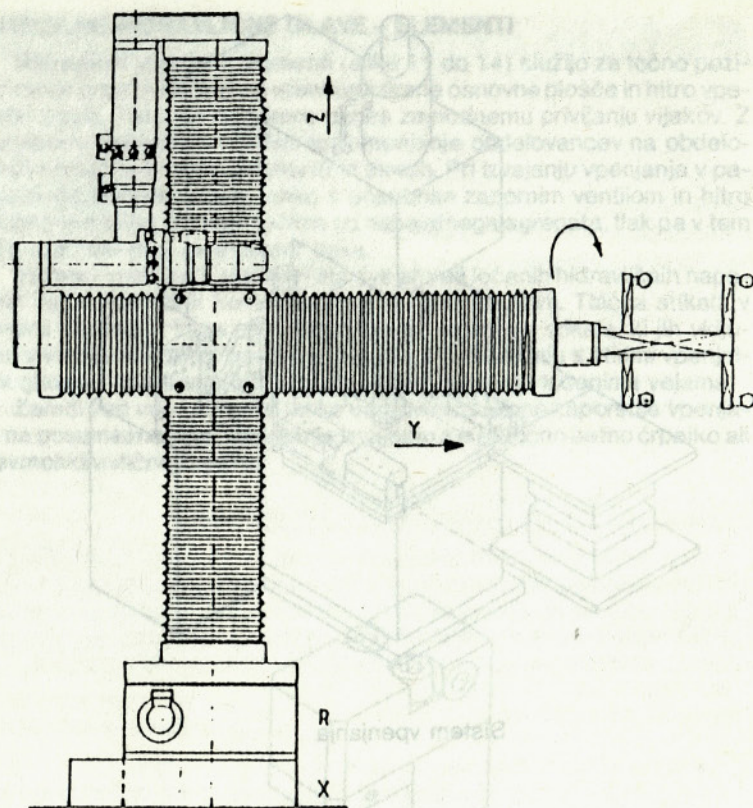
Za krmiljenje modulov manipulatorjev uporabljamo PPA – prosto programabilni avtomat. Tehnološki program pišemo v obliki logičnih enačb in shranimo v RAM pomnilnik oziroma zapišemo v EPROM. Tehnološke parametre pa lahko vnašamo in spreminjamo preko tipkovnice krmilnika.

TRANSLACIJSKI MODUL

Funkcija translacijskega modula je izvajanje linearnega gibanja bodisi v »z« ali v »y« smeri. Dolžine gibanja so tipske. Servopogon posameznega modula omogoča izvajanje programiranja diagrama gibanja z nastavljenimi parametri hitrosti, akceleracije in pozicije.

ROTACIJSKI MODUL

Funkcija rotacijskega modula je izvajanje rotacije vseh elementov, ki so mehansko pritrjeni na rotirajoči disk enote. Rotacijske enote so deljene glede na velikostni razred in vrsto transmisije. Zasučni kot rotacijske enote je 300° in je omejen s prenosom električnih in pnevmatskih vodov na rotirajoče module manipulatorja.



Električni moduli manipulator

FLEKSIBILNA PROIZVODNA CELICA (FPC)

FPC sestavljajo strežne naprave, orodja, zalogovnik orodja ter vmesni stroji. Medsebojno povezovanje je preko krmilnika, ki služi za avtomatizirano in sinhronizirano delo vseh elementov celice.

Krmilnik oziroma računalnik lahko vnaprej sprogramiramo za več programov. Takšna avtomatizirana proizvodna celica se lahko dalje preko računalnika veže v postroj in tvori celoviti fleksibilni proizvodni sistem.

Namen razširjenega proizvodnega programa je proizvajati elemente, ki služijo za čim večjo fleksibilnost, za večjo produktivnost proizvodnih mest, za zmanjševanje pripravljavnih zaključnih časov, kot tudi za opravljanje nekaterih aktivnosti pred menjavo orodja. Časi menjave orodja z uporabo opisanih elementov so lahko za več desetkrat krajši. Poleg elementov za strego in menjavo orodja so deležna posebne pozornosti orodja s hitro menjavo vitalnih delov.

S. Stepišnik, A. Žličar, J. Poglajen, F. Šamec

Drobne zanimivosti

Nov stroj za sejanje, tehtanje in polnjenje vreč

Francoska firma je proizvedla napravo, ki kontinuirano seje, tehta in polni vreče z blagom. Naprava je sestavljena iz več elementov, montiranih na kovinski konstrukciji. Mogoče jo je adaptirati za različne proizvode. Močno ogrodje, nosilec stroja, je montirano na dveh

podnožjih iz močne jeklene pločevine. Material, ki ga pakiramo v vreče je v bunkerju, iz katerega ga elevator dviga do sita za presejevanje. Namesto elevatorja je mogoče vgraditi tračni konvejer. Regulacija in presejevanje sta možna na dveh nivojih, izdelujejo pa tudi verzijo brez presejevanja. Pri napravi je vgrajena dvojna kontrola in avtomatično tehtanje z veliko hitrostjo in re-

gulacijo do 600 tehtanj na uro. Naprava ima vgrajen električni motor z 0,75 KS in motor reduktor moči 1 KS. Stroj lahko deluje z različnimi kalibri odmerkov, in sicer 20/30, 30/50 in 50/80, odvisno od teže proizvodov, teže pa so od 2 do 50 kg.

Odloča kakovost, ne pa cena

V obsežni anketi med zahodnoevropskimi kupci je podjetje za marketinške raz-

iskave Nielsen ugotovilo, da cena ni najpomembnejša pri odločanju za nakup. Kar za 42 odstotkov kupcev je najpomembnejša kakovost izdelka, 25 odstotkov kupcev kupuje tiste izdelke, ki jih priporočajo reklame, za 21 odstotkov kupcev je pri nakupu odločilna embalaža, v kateri je blago, za 18 odstotkov kupcev je odločilno, da lahko izdelek pogledajo, otipajo, preizkusijo, samo za 16 odstotkov je bila pri nakupu odločilna cena, za 13

odstotkov pa barva izdelka in blagovna znamka.

Vodilne blagovne znamke

Na zahodnonemškem trgu je vodilna blagovna znamka (tako je pokazala anketa med kupci) Persil, sledi ji Coca-Cola, Milka, Jakobs, Ariel, BMW, Mercedes, Frosch, Nivea, Maggi, VW, Gillette, Langnese, Dr. Oetker, Tschibo, OMO, Adidas in tako naprej.



Kdo bo varoval delavce

Zmagati, uspeti, premagati krizo – to je glavna misel zadnjih let. Odpirajo se vrata podjetništvu, poslovodni delavci so dobili večja pooblastila pri vodenju in upravljanju podjetij. Na delavce pa se ne spomni skoraj nihče več. V sindikatu, nasprotno, ne verjamemo, da je mogoče uspeti brez delavcev. Ne verjamemo, da je mogoče uspeti, ne da bi upoštevali motive, ustvarjalnost, znanje, delo in osebno dostojanstvo vsakega delavca in delavke. Prav tako ne verjamemo, da nas bo iz krize pripeljalo nesmiselno vztrajanje pri delovnih sobotah ali podaljšanjem delavnika, ob tem pa so množice brezposelnih. To potrjujejo tako strokovni razmislek kot izkušnje razvitih.

Kriza ne sme in ne more biti izgovor za odpravo vseh pravic delavcev. Če se že zgledejemo po Evropi, se zgledejmo še po evropski delavski zakonodaji. Sindikati smo si priborili pravico sodelovati pri odločanju o pravicah in obveznostih delavcev. Ne bomo se zadovoljili z manjšimi pravicami, kot jih imajo delavci razvitih sosednih držav.

Poskrbeli bomo da se bodo te pravice tudi uresničile, saj že zdaj prihaja do prikritega šikaniranja, nestrokovnih odločitev v škodo delavcev in drugih zlorab pooblastil, ki jih imajo vodstveni delavci.

Eno izmed zagotovil za varstvo delavcev je tudi uvedba sindikalnega poverjenika in opredelitev njegovega položaja. Sindikalni poverjenik spremlja in ugotavlja spoštovanje pravic delavcev v podjetju in posreduje v primeru njihovega kršenja, sam ali skupaj s panožnim sindikatom. Zaradi zaupanja, ki ga uživa pri delavcih, ki so ga izbrali, ga včasih imenujemo tudi delavski zaupnik. Ker je zaradi svoje vloge bolj izpostavljen morebitnim šikanam, izsiljevanju in maščevanju delodajalca, bo sindikalni poverjenik užival še posebno varstvo. Nič se mu ne sme zgoditi – ohraniti mora enako delovno mesto in enak osebni dohodek, kot ga je imel prej. Le tako bo lahko brez strahu deloval res v interesu delavcev. Poleg tega se bodo sindikati kot svobodne in neodvisne organizacije na vseh ravneh pogajali za višjo raven varstva delavcev, kot jo predpisuje zakon.

Na strokovni, neposredni in objektivni poseg sindikatov ali sindikalnih poverjenikov bo torej moral računati vsak poslovodni organ ali drug delavec, ki bo imel pooblastila za odločanje o delavčevih pravicah in obveznostih. **Delavci pa lahko računajo na svoje svobodne delavske sindikate, ki so si končno priborili klasično funkcijo, varovanje delavcev, kakršno imajo na Zahodu.**

Svobodni Sindikati Slovenije

Presežek na enem – zaposlitev na drugem delovnem mestu

Najlažje je bilo ugotovljeno, da tako več ne gre naprej. Nekoliko težje smo sprejeli resnico, da so nekatera podjetja in delovna mesta popolnoma odveč, in še težje, da je odveč mnogo delavcev. Ko pa smo pred dejstvom, da bomo ostali na cesti, se nam še tako nič prida služba nenadoma zazdi kar v redu in upamo, da bo nekako le šlo. To je začarani krog, v katerem se vrtimo že leta in ga lahko prekinemo le, če se problema tolomo s čistimi računi. Nihče se ne bo sam žrtvoval v korist gospodarskega razcveta – ostati brez službe, je cena, ki si jo moramo pravično razdeliti in za katero pričakujemo čisto konkretne koristi. **V sindikatih ne moremo pristati, da bi se vse zagate zavoženega gospodarstva in razvojni problemi razreševali izključno in samo na ramenih delavstva. Predvsem zato, ker delavci za neugodno gospodarsko strukturo, tehnološko zaostalost, programsko brezperspektivnost velikega števila podjetij sami niso krivi.** V procesih nujnega prestrukturiranja gospodarstva se bo začarani krog prekinil. **Zato sindikat zahteva:**

- da se preprečijo verižni procesi stečajnih postopkov, kjer je stečaj le instrument za odpuščanje delavcev namesto instrument za ohranitev produktivnih delovnih mest in uspešnih programov; brez sprejetih socialnih programov in zagotavljanja socialne varnosti ni odpuščanja delavcev v podjetjih in organizacijah, ustanovah, če pa stečaj že je, potem delavcem pripada delež iz stečajne mase, sindikat pa je njihov zastopnik in predstavnik;

- moratorij določanja in odpuščanja presežnih delavcev, ki naj velja za čas, dokler ne bo sprejeta potrebna delovnopravna zakonodaja, ki mora zagotoviti tudi pravočasno obveščanje delavcev, sindikata in pristojnih organov o nameranih presežkih in enake pravice ter zaščito presežnih delavcev, ne glede na vzroke;

- pravično socialno politiko, ki bo zagotovila socialno varnost in preživetje tistim, ki so ostali brez dela;

- tak socialni program, ki ne pomeni ohranjanja sedanjega stanja, ampak je pogoj za procese prestrukturiranja in odpiranja novih delovnih mest;

- ustanovitev razvojno-zaposlovalnih skladov v funkciji zagotovitve razvojno produktivne pre zaposlitve, zagotovitev ustreznih izobraževalnih programov za prekvalifikacijo, došolanje, in za odpiranje novih delovnih mest ter za dogovorjeni minimum družbene pomoči.

Naša politika je, da bi vsak delavec imel možnost s svojim znanjem in delom zaslužiti pošteno plačo in ustvariti dobiček, ki bo njemu in vsem delavcem omogočal človeka vredno in dostojno življenje.

Zato zavzemanje sindikata za zaščito in uresničevanje interesov delavk in delavcev ne pomeni nikakršne populistične politike, še manj pa oviro družbenim reformam, prav nasprotno – le tako bomo bližje industrijski demokraciji, pravni državi, spoštovanju človekovih pravic in demokraciji v družbi.

Drobne zanimivosti

FRIKCIJSKO VARJENJE KERAMIKE IN KOVIN

Največja ovira za prodiranje industrijske keramike v strojno industrijo je bila doslej težavnost njenega spajanja s kovinami. Raziskovalci zahodnonemškega Fraunhoferjevega inštituta za uporabno raziskavo materiala so premagali tudi to oviro. Izpopolnili so postopek frikcijskega varjenja, s katerim dobe spoje kovine in keramike, ki ustrezajo industrijskim standardom.

Del, ki ga je treba spojiti, se vrta z veliko hitrostjo, drugi, nepremični del pa se stiska obenj, zaradi trenja se stični površini ogrejeta. S skrbno regulacijo faze zaviranja (trenja) in stiskanja (kompresije) nastane tekoča spojna masa, ki po ohladitvi napravi med obema deloma trden spoj.

Pri varjenju aluminijeve zlitine, ki je vsebovala aluminijev oksid in cirkonij oksidne keramike, so dobili izredno trden spoj – skoraj 200 newtonov na mm². Ta postopek je izredno kratkotrajen (približno 10 sekund) in se lahko avtomatizira.

REZANJE KOVIN Z VODNIM CURKOM

Tanek curek vode pod velikim pritiskom reže vse, vključno jeklo. Ta nova tehnika rezanja kovin uspeva tudi tam, kjer laser ne uspeva. Tehnika rezanja z vodnim curkom deluje na hladno in ne spreminja mehaničnih in fizičnih lastnosti materiala ob rezu. Ta tehnika se zelo hitro širi in zdaj že obratuje več kot tisoč naprav, vodni curek premera 0,08 do 0,05 mm reže s hitrostjo od 600 do 900 m na sekundo. Vodni curek se oblikuje skozi šobo, ki mora biti iz materiala, odpornega na obrabo ali erozijo. Te šobe so izdelane iz korunda, v zadnjem času pa jih izdelujejo tudi iz borkarbida. Vodo komprimirajo na 2000 do 4000 barov, poraba vode pa je 0,5 l v minuti. Premikanje glave za rezanje je usmerjeno z računalnikom. V vodo se lahko dodajo tudi različni polmerji, ki zmanjšujejo razlivanje vodnega curka, pa tudi različni abrazivi, ko gre za rezanje posebno trdega materiala. Postopek uporablja jo za rezanje jekla in vseh drugih kovin, pa tudi za rezanje stekla, marmorja, plastike, za razkosavanje mesa v klavnicah in drugo.

APARAT ZMANJŠUJE NASTAJANJE KAMNA

Britanska družba Cister miser je izdelala majhen aparat, ki zmanjšuje nastajanje kamna v sistemih za vročo vodo.

Combinat Scale Reducer ne odstrani rudnin iz trde vode, ampak obloži cevi z mikroskopskim filmom, ki preprečuje, da bi se prilepile na kovinske površine. Proizvajalec zatrjuje, da je uporaba tega aparata cenejša kot uporaba mehčalca za vodo, da pa se kljub temu lahko dosežejo mnoge lastnosti, ki jih ima mehčana voda.

Naprava bo odstranila trdi kamen, preprečila »motno« ali »rdečo« vodo, ustavila rjavenje vodovodnih cevi v kopalnicah in prihranila denar za popravilo vodovodnih in kanalizacijskih instalacij.

Sistem uporablja kroglice siliphos, ki so povsem nenevarne in spominjajo na steklo. Narejene so iz natrijevega polifosfata, kalcija, magnezija in silicija.

Z aparatom dobavijo 600 g siliphos kroglic, ki zadoščajo za približno leto dni. Ponovno ga napolnimo tako, da odstranimo pokrovček s sočasnim pritiskom na dva stranska gumba, da bi ustavili pritok vode.

Naše črne točke

Dne 20., 21. in 22. 12. 1989 so bili obravnavani naslednji kršitelji delovnih obveznosti:

TOZD TOVARNA KOTLOV

GRAT Tomaž – neopravičen izostanek z dela – javni opomin.

TOZD EMOKONTEJNER

LUTOLLI Avdul – kršitev bolniškega reda – prenehanje delovnega razmerja odloženo za dobo 3 mesecev; SAJOVIĆ Ludvik – neopravičena izostanka z dela – prenehanje delovnega razmerja odloženo za dobo 6 mesecev; DROVENIK Mirko – predčasno zapuščenje dela in odhajanje z dela brez dovoljenja odgovorne osebe – javni opomin.

TOZD POSODA

BEDNJIČKI Silvo – neopravičen izostanek z dela – opomin; BELE Daniel – neopravičen izostanek z dela – opomin; LUTOLLI Jakop – kršitev bolniškega reda – prenehanje delovnega razmerja odloženo za dobo 3 mesecev; HAJNŠEK Dragica – neopravičen izostanek z dela – javni opomin.

Pravna služba

Kadrovske vesti

OD 1. 1. 1990 do 31. 1. 1990

SPREJETI NA DELO:

HORJAK Iva – tozd Radiator; RABUZA Janez, CVIKL Matjaž, ZUPANC Jože, ZVONAR Vili, AMON Matjaž, GOBEC Igor, MESARIČ Tomaž, KOLAR Jožef, ELIAŠ Peter, JELER Andrej, PETRE Bojan, JAKULIN Andrej, HUDOURNIK Igor, RECKO Vili, ČATER Iztok, IVKOVIČ Boštjan, SAMEC Sašo, VODUŠEK Primož, LUGARIČ Srečko, BELTRAM Danijel, JAKŠE Dušan, VALANT Milan, MLAKAR Blaž, ŽEKAR Bojan, vsi tozd Posoda; DIMEC Darko – DSSS; LOJEN Justika – Posoda.

IZ DO SO ODŠLI:

GERATIČ Savinka, JAZBEC Milenka – oba DSSS; ZUPANC Aleš, ŠVAJČER Aleksander, KOPINŠEK Vinko, FIŠER Jurij, PAVIČ Dušan, MIKOLIČ Bojan, JELLENKO Rudolf, PONDELAK Jože, DROVENIK Mirko vsi tozd Posoda; KERŠ Darko – tozd Kotli; ŠPEGEL Janko, ŠKORJANC Bojan – oba tozd Kontejner; GOBEC Avgust – tozd Radiatorji.

UPOKOJILI STA SE:

PODGORŠEK Irena (19. 7. 1939–6. 1. 1990), GORJUP Vilma (6. 8. 1943–3. 1. 1990) obe tozd Posoda.

UMRLA STA:

ŽELEZNIK Martin (18. 7. 1938–26. 1. 1990) – tozd Orodjarna; STRAMŠAK Franc (31. 5. 1935–28. 1. 1990) – tozd Kontejner.

POROČILE SO SE:

COLNARIČ Aleksandra–ŽARKOVIČ – tozd Posoda, HAJRLAHOVIČ Refika–PJANIČ – tozd Posoda, ŽERAK Vida–KOS – tozd Posoda, CAFUTA Dušan–KARKLEC – DSSS; LOJEN Darinka–JURAK – tozd Posoda, JAKŠE Terezija–KOŽUH – tozd Posoda.

SPREMEMBA PRIIMKA:

ŠAFARIČ Ana–SELIČ – tozd Posoda.

ZAHVALA

Ob boleči in mnogo prezgodnji izgubi dragega moža, očeta, sina in brata

MAKSA SMREČNIKA

se iskreno zahvaljujemo sodelavcem, sodelavkam, prijateljem in znancem (TOZD RADIATOR, DRUŽBENA PREHRANA–BIFE) za izrečeno sožalje, darovano cvetje in denarno pomoč.

Žalujoči: žena Marinka, sinova Nikolaj in Miro, mama, bratje z družinami in sestre z družinami
Sestra Rezka

Sporočila sodelavcev

ZAHVALA

Ob nenadni smrti našega brata in strica

Martina ŽELEZNIKA

se zahvaljujemo DO EMO in TOZD Orodjarna za darovano cvetje. Še posebej se zahvaljujemo sodelavcem, ki so ga pospremili na njegovi zadnji poti in tako velikem številu.

Žalujoče družine:
Grabar, Plohl, Žgank

ZAHVALA

Ob boleči izgubi ljube mame

Terezije MEH

se iskreno zahvaljujem sodelavcem skladišča gotovih izdelkov, končni kontroli, avtomehanični delavnici ter upokojenim sodelavcem za darovano cvetje in spremstvo na njeni zadnji poti. Še enkrat vsem iskrena hvala.

Žalujoča hčerka
Ivanka Stropnik z družino

ZAHVALA

Ob boleči izgubi moje drage mame

Antonije HOSTNIK

se iskreno zahvaljujem vsem sodelavkam in sodelavcem proizvodne enote radiatorji za njihovo pomoč in izraze sožalja.

Žalujoči sin Viktor

ZAHVALA

Ob boleči izgubi dragega moža in očeta

Franca STRAMŠKA

se iskreno zahvaljujemo vsem sodelavkam in sodelavcem iz TOZD Posoda in TOZD Emokontejner za darovano cvetje, poslovljni govor ter spremstvo na njegovi zadnji poti.

Žalujoča žena Milica
in sin Vili

foto vest

Srečali so se z »Abrahamom«

V zadnjem času se nam je »nabrlo« kar nekaj jubilarov – 50 letnikov. Bližnji sodelavci so slavljencem pripravili presenečenje, k čemer so sodila domiselna darila in kramljanje ob tako pomembnem osebnem prazniku. Da pa bi bilo vse tudi »uradno«, so sledili še »gasilski« posnetki.



Silvester KOROŠEC (2. 1. 1940) – Razvojno tehnično področje – poslovna enota Vzdrževanje, gradbeni oddelek. Zaposlen v EMO od 16. 11. 1959.



Fanika JANIČIJEVIČ (19. 2. 1940) – program DOM, poslovna enota emajlirnica, oddelek zavijalnica. Zaposlena v EMO od 8. 9. 1960 dalje.



Anton BEVC (18. 1. 1940) – Program DOM, poslovna enota predelava kovin, oddelek ročajnica in vtiskovalnica. Zaposlen v EMO od 1. 10. 1963 dalje.



Jože RATEJ (3. 2. 1940) – DSSS, razvojno tehnično področje – služba kontrole kvalitete. Zaposlen v EMO od 1. 8. 1966.

**Sporočila
sodelavcev**

Ob odhodu v pokoj se iskreno zahvaljujem vsem sodelavkam in sodelavcem iz dekor oddelka (PE emajlirnica) – program DOM za izkazano pozornost in darilo, ki me bo vedno spominjalo na dneve in leta, ki smo jih ob delu preživeli skupaj.

Vsem v podjetju pa želim veliko osebne sreče in obilo delovnih uspehov.

Karolina MAHNIČ

Ob odhodu v pokoj se zahvaljujem vsem sodelavkam in sodelavcem iz dekor oddelka (PE emajlirnica) – program DOM za pozornost ob slovesu in darilo, ki mi bo v trajen spomin.

Vsem v podjetju pa želim v prihodnje še veliko delovnih uspehov.

Jožica NOVAČAN

Ob odhodu v pokoj se najlepše zahvaljujem vsem sodelavcem iz laboratorija za izkazano pozornost in dragoceno darilo. Prav tako se zahvaljujem za čudovito darilo tudi bivšim sodelavcem iz boutique oddelka. Vsem v podjetju pa želim v prihodnje še veliko zdravja in uspehov pri delu.

Mira ČOKLIČ

Ob odhodu v pokoj se iskreno zahvaljujem vsem sodelavkam in sodelavcem poslovne enote vzdrževanje – elektro oddelk za izkazano pozornost in dragoceno darilo, ki mi bo trajen spomin na dneve in leta, ki smo jih skupaj preživeli ob delu.

Vsem v podjetju pa želim pri nadaljnjem delu še veliko uspehov.

Zlatko HOFMAN

Ob odhodu v pokoj se iskreno zahvaljujem vsem sodelavkam in sodelavcem dekor oddelka (PE emajlirnica – Program DOM) za dragoceno darilo, ki me bo vedno spominjalo na leta, ki smo jih preživeli skupaj ob delu.

Vsem v podjetju pa želim pri nadaljnjem delu veliko zdravja in sreče ter medsebojnega razumevanja.

Jožica NOVAČAN

 **fotoKRONIKA**



Upokojili so se



Marija KOŠEC (26. 6. 1938) – Program DOM, poslovna enota emajlirnica. Zaposlena v EMO od 2. 10. 1956. Upokojena 1. 3. 1990.

Jožica NOVAČAN (6. 10. 1939) – Program DOM, poslovna enota emajlirnica, oddelk dekoriranja. Zaposlena v EMO od 25. 1. 1956 do upokojitve 15. 2. 1990.



Vinko ARNŠEK (29. 6. 1932) – področje marketing, špedicija, razkladanje. Zaposlen v EMO od 7. 11. 1963 do upokojitve 16. 3. 1990.

Zlatko HOFMAN (23. 11. 1934) – Razvojno tehnično področje – poslovna enota vzdrževanje, elektro oddelk. Zaposlen v EMO od 22. 9. 1958 do upokojitve 3. 3. 1990.



Vinko KOROŠEC (29. 6. 1932) – področje za marketing, skladišče gotovih izdelkov. Zaposlen v EMO od 13. 5. 1947 do 28. 8. 1950 oziroma od 24. 9. 1954 do upokojitve 1. 4. 1990.

Ivan TURNIŠKI (27. 4. 1931) – program DOM, poslovna enota emajlirnica, oddelk lužilnica in varilnica. Zaposlen v EMO od 16. 12. 1963 do upokojitve 9. 3. 1990.

ZAHVALA

Ob prerani izgubi dragega moža, očeta, sina in brata

Mirka GOLOBA

se iskreno zahvaljujemo vsem njegovim sodelavcem iz TOZD Radiatorji za darovane vence in denarno pomoč. Hvala tudi govorniku OO Sindikata in godbi na pihala EMO.

Še enkrat hvala vsem, ki ste ga spremili na njegovi zadnji poti.

Žalujoca žena Angelca s hčerkama, mama in brat Franjo z ženo

Emajlirec

Glasilo podjetja v družbeni lastnini EMO Celje, ki ga prejema vsi člani tega kolektiva brezplačno. Ureja ga uredniški odbor.

Glavni in odgovorni urednik: Viki Klenovšek. Tehnična oprema Jože Kuzma. Naslov uredništva: Celje, Mariborska 86, telefon 32-112, interna 262. Po mnenju republiškega sekretariata za prosveto in kulturo Ljubljana, je časopis oproščen plačevanja davka od prometa proizvodov (št. 421-1/72 z dne 22. 5. 1973). Tisk in klišeeji AERO Celje.



Humor

»Mislim, da je prišla voda v vplinjač...« razlaga Valerija mehaniku.

»Možno. Kje imate avto?«
»Kakšnih petnajst metrov od jezerskega brega mora biti...«

»Brigita, ste letos že imeli gripo?«

»Ne še, šef. Jaz jo vedno vzamem sredi marca!«

»Kaj sem se res morala poročiti s teboj, da sem ugotovila, kakšen bedak si!« očita žena možu.

»To bi lahko ugotovila takoj, ko sem te zasnil...«

»Tako, nasmehnite se, takoj bova gotova...«

»Ne, to pa ne! Nasmehnil se pa ne bom!«

»Zakaj pa ne?«

»Sliko bom poslal ženi v zdravilišče. Če bo videla nasmejan obraz, se bo takoj vrnila.«

»Kaj pa se tako tresete?« zanima zobozdravnika.

»Ja, strah me je...«

»Boste šilce za korajžo?«

»Z veseljem!«

»Izvolite! Boste še enega?«

»Prosim...«

»Nate! No, je zdaj bolje?«

»Še malo me je strah...«

»Izvolite! Zdaj bo pa dobro, kajne?«

»Res. Zdaj se pa nič več ne bojim. Prav rad bi videl tistega, ki bi se upal dotakniti moj zob!«

»Sosed, ali se vaši otroci ne morajo igrati malo bolj potiho? Če bi bili moji, bi jih že naklestil!«

»Če bi bili vaši, bi jih tudi jaz že naklestil.«

»Hej, mlado dekle, ti se pa kar naprej sprehajaš po ulici in iščeš stranke, da jim prodajaš svoje mlado telo! Le kaj bi rekla tvoja mama, ko bi to vedela?«

»Tega pa res ne vem, kaj bi rekla – to je namreč njen revir!«

»Kam pa boš šel letos na dopust?«

»Na Korčulo, seveda, če mi bo Brane vrnil denar.«

»Kaj pa če ti ga ne bo?«

»Potem bo šel pa on...«

»Kako se kaj imaš, ko si poročena?«

»Tako kot pred poroko! Neprestano gledam na uro...«

»Ne razumem.«

»Prej sem do polnoči čakala, da odide, zdaj pa do polnoči čakam da pride...«

»Zdravnik mi je rekel, naj preneham igrati košarko!«

»Revež, kaj si tako bolan? Je kaj s srcem?«

»Ne, ne. Videl me je, kako igram...«

»Teta, imaš kakšno svojo sliko s seboj?« vpraša Mihec.

»Kaj pa ti bo?«

»Učitelj nam je rekel, naj prinesemo v šolo slike naravnih katastrof, oči pa pravi, da si to ti...«

»Šef, odkrili smo novega homoseksualca v našem podjetju!«

»Oh, hitro mi povej, kdo je!«

»Najprej me poljubite, pa vam bom povedal...«

Sodnik: »Gospa vas je obtoženi posilil v afektu?«

Ona: »Ne, gospod sodnik, enkrat v kuhinji, enkrat pa v predsobi...«

Razgovor med sosedama:
»Moja hčerka težje prenaša posledice nesrečne ljubezni.«

»No ja, po porodu ji bo odleglo.«

Dve deklici gresta z rokco v rokci v otroški vrtec. Pa pravi prva važno:

»A veš, da sem včeraj na promenadi našla uporabljen prezervativ?«

»A res?« pravi druga, »kaj pa je to promenada?«

Mali Toni pride v spalnico:
»Očka, daj mi... ah, ti si stric Vlado. Mami reci mu, naj mi da 50 din.«

Kriza tudi pustu ne prizanaša

Pustni čas je čas veselja, ko se veselijo otroci in radi poseveljačijo tudi starejši. Pustni čas sodi med najstarejše ljudske običaje na Slovenskem. Žal pa postaja tudi za smeh in veselje denarnica vse bolj tanka. Gospodarska in politična kriza je naredila svoje.

Posamezniki sicer še poskušajo oživljati mit o pustu, vendar je maškar iz leta v leto manj.

Tudi v našem kolektivu je bilo pred leti na pustni torek bolj veselo. Marsikatera maškara se je sprehodila po obratih, med delovnimi mesti in si nagajivo privoščila tega ali onega.

No, kljub krizi, ki tudi pustu ni prizanesla, pa je v našem kolektivu le še nekaj takih, ki poskrbijo, da običaj le ne zamre popolnoma.



Gospod in gospa, ki sta obiskala naše uredništvo, bi lahko bila ena izmed tistih, ki so sicer redno zaposleni na svoji kmetiji, v prostem času pa službujejo v našem podjetju. Pustni torek sta med drugim izkoristila tudi za kratek razgovor s predstavnikom sindikata. Zanimalo ju je predvsem, kaj bo sindikat ponudil v prihodnje, kako bo s popoldanskim delom in »fušom« v prihodnje, kako s tehnološkimi viški. Ali sta bila z odgovori zadovoljna, ne vemo. Obljubila pa sta, da se še vidimo. Verjetno na pustni torek prihodnjega leta...

Tale maškara je očitno podvomila o uspehu vpisovanja posojila Emo. Ne glede na razmere, v katerih živimo je ocenila, da je rezultat slab, oziroma, da je med našimi sodelavci kar lepo število takih, ki posojila sploh niso vpisali. Pa je vzela stvari in košaro v svoje roke in krenila na pot od vrat do vrat, od delavca do delavca... Koliko je k tej njeni odločitvi pripomoglo pisanje o poteku vpisa našega posojila v eni zadnjih številkih Kaja ni znano.

»Poslušajte, zares ne vem, zakaj se hičete ločiti?« se čudi sodnik.

»Če hočete, vam posodim ženo za tri dni, pa boste videli!«

»Tu ti vračam poročni pristan, jaz ljubim drugega.«

»Daj mi njegov naslov!«

»Ali se hočeš maščevati?«

»Nesmisel! Samo ta pristan bi mu rad prodal.«

Mlado dekle je klečalo pred oltarjem in molilo:

»Sveta Devica Marija, ti, ki si zanosila, ne da bi grešila, pomagaj mi, da bi jaz lahko grešila, ne da bi zanosila...«

Oče nepričakovano obišče svojo hčerko, ki živi v velikem mestu. Videč njen lep športni avto in prekrasno stanovanje jo vpraša:

»S čim se pa ukvarjaš, da toliko zaslužiš?«

»Z zastopstvom.«

»In kaj je to?«

»No ja, ostarele zakonske žene.«

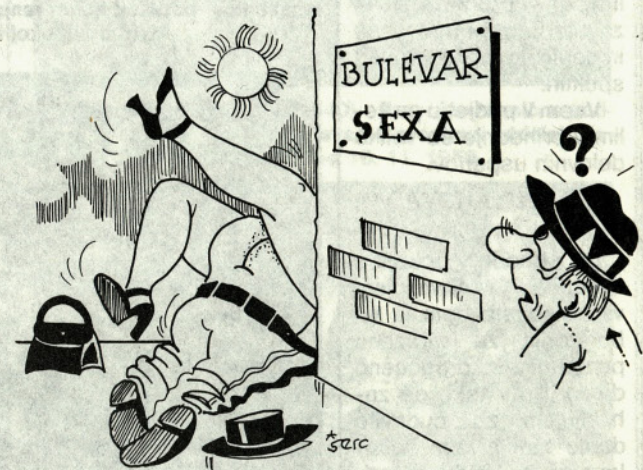
Na vasi. Otroci se igrajo v kozolcu na senu:

Pa pride stari ata in vpraša:

»Mularija, kaj delate?«

»Seksamo!« sledi odgovor.

»V redu, samo, da ne kadite!«



Kaj sem ti sedaj storil?

To je isto, prav NIČ...



šef, zelo ste nesramni!

