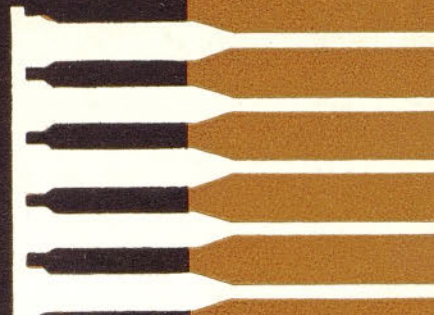
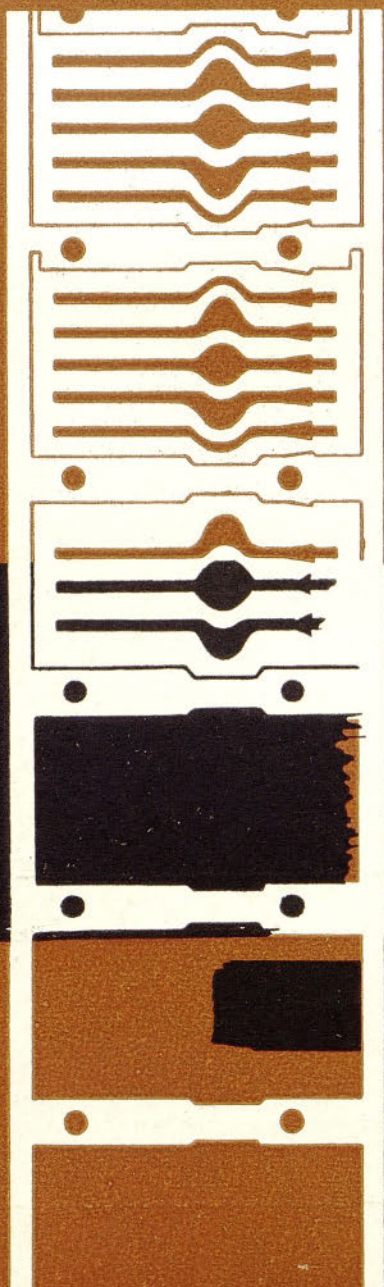


ISKRA



1 9 6 1

GLASILO DELOVNIH KOLEKTIVOV PODJETJA ISKRA

VSEBINA POSEBNE ŠTEVILKE »ISKRA«, MAJ 1961: Z zbora delavskih svetov združenih podjetij: Uvodna beseda predsednika DS »Iskra«, Julija Novljana — Stane Božič, predsednik občinskega odbora SZDL Kranj — Silvo Hrast, generalni direktor »Iskre« — Milan Pogačar, vodja proizvodnje »Telekomunikacije« — Boris Kryštufek, šef organizacijskega biroja »Iskra« — Ing. Sodnik, podpredsednik ObLO Ljubljana-center — Rudi Jančar, zastopnik Industrijske zbornice Slovenije — Franc Dobnikar, predsednik Elektrotehničnega društva Slovenije — Vinko Hafner, pomočnik sekretarja za industrijo IS FLRJ — Sklepi zbora delavskih svetov — Zaključna beseda predsednika zbora, ing. Stojana Flajsa.

»Iskra«, glasilo delovnih kolektivov podjetja »Iskra«. Letnik VII., posebna izdaja, maj 1961. Izdaja upravni odbor, ureja uredniški odbor, odgovorni urednik Boris Kryštufek. Naslov uredništva: Tovarna »Iskra«, Gorenja Sava 6, telefon 39-21 (int. 426). Tisk in kličejji ČP »Gorenjski tisk«, Kranj. Naklada 8500 izvodov

UVODNA BESEDA PREDSEDNIKA DS ISKRE TOVARIŠA JULIJA NOVLJANA

Tovarišice in tovariši!

Otvaram zbor delavskih svetov tovarn IEV Ljubljana, Telekomunikacije Ljubljana, Tela Ljubljana in Iskra Kranj. Pozdravljam vse člane delavskih svetov. Z velikim zadovoljstvom pozdravljam v naši sredi tovariša Vinka Hafnerja, pomočnika sekretarja za industrijo pri IS FLRJ, tovariša Leopolda Kreseta, podpredsednika sindikatov Slovenije, tovariša ing. Viktorja Kotnika, sekretarja za industrijo pri IS LRS, tovariša Mirana Košmelja, sekretarja za delo pri IS LRS, pa tovariša Vladka Majhna, predsednika sveta za šolstvo LRS ter vse ostale predsednike, predstavnike političnih organizacij, okrajev, občin in druge goste.

DNEVNI RED ZBORA

Otvoritev zbora — Program podjetja — Predlog organizacije samoupravljanja — Predlog organizacije podjetja — Sklepi

TOVARIŠ STANE BOŽIČ

PREDSEDNIK
OBČINSKEGA ODBORA SZDL
KRANJ

Tovarišice in tovariši!

Dovolite, da vas kot domačin občine Kranj, ki ima danes priliko, da vas kot goste pozdravi v svoji sredi, pozdravljam na današnjem pomembnem zboru ter zaželim temu zboru uspešne zaključke.

Smatram, da so problemi in naloge, ki jih z današnjim skupom pričenjamo javno in v izredno obsežnem in širokem številu, važne in pomembne. Vprašanje nadaljnjega razvoja elektroindustrije, posebno v LRS, je dobilo poudarek tudi v programu in republiškem družbenem planu. Smatram, da je treba za uspešen razvoj te industrije v bodočnosti najti misli, predloge in skupen jezik, ki bodo zagotavljali ta razvoj.

Gotovo bomo medtem, ko bomo uresničevali veliko idejo, da se ta del naše industrije močno razvije, naleteli na številne težkoče in številna vprašanja, ki jih bo treba s potrpežljivostjo in skupnim razumevanjem reševati. Potrebna je potrpežljivost, pa tudi pripravljenost, odgovadati se nekaterim, morda lastnim željam, ki jih posamezni imajo, vendar v skupnem interesu za celoten razvoj naše industrije in naših proizvajalcev, ker bo to samo koristilo celotni stvari.



Veliko uspešnega dela je bilo doslej že opravljene, ki je koristno vloženo za razvoj tega področja. Potrebno pa je še nadaljnje delo in vložitev naporov za ostvaritev te velike zamisli, zaradi katere se danes ta zbor sklicuje. Potrebno je še večje in temeljitejše sodelovanje z vsemi našimi člani DS, ki dopolnjujejo tiste kolektive, ki jih danes predstavljajo.

Naši proizvajalci naj dejansko postanejo v celoti upravljavci in naj razumejo cilje, o katerih danes razpravljamo. K uresničenju te dobre zamisli bodo s svojim prizadevanjem lahko prispevali vsi proizvajalci.

Želim, da prenesete misli, ki jih bomo danes obravnavali, ostalim članom kolektiva in želim, da se v naši komuni prijetno počutite, o svojem delu dobro ukrepate in dobro razpravljate in želim tudi nadalje tej skupnosti dosti uspehov.

Delovno predsedstvo zbora so sestavljali predsedniki delovnih svetov in sindikalnih podružnic vseh štirih podjetij Foto: Edo Primožič



TOVARIŠ SILVO HRAST

GENERALNI DIREKTOR
ISKRE

Tovariši in tovarišice — člani delavskih svetov!

Današnji dan je za vse naše kolektive važen dogodek z dalekosežnimi posledicami.

V prejšnjih mesecih smo zaključili vse priprave za našo združitev, tako da vi danes na tem mestu prisostvujete zboru delavskih svetov že enotne organizacije oziroma podjetja.

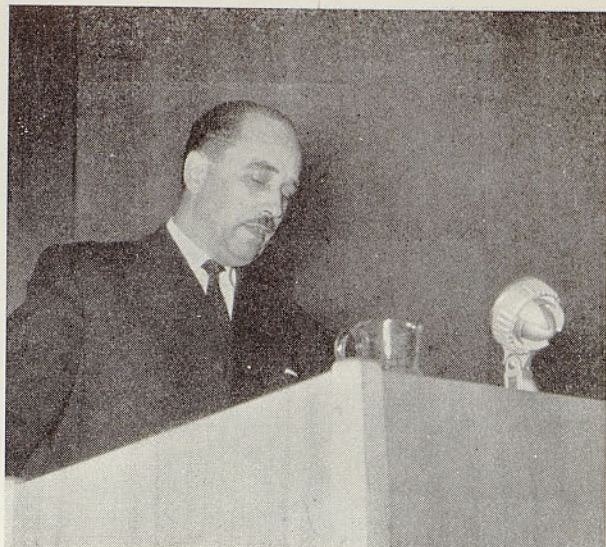
V zadnjem času se je v kolektivih mnogo razpravljalo o združitvi oziroma o pripojitvi in, ker je bila razprava zelo pestra in plodna in je obravnavala probleme z vseh stališč in zornih kotov ter na vseh nivojih, vam danes ne bom mogel povedati kaj bistveno novega.

Prepričan pa sem, da soglašate z menoj, da vam podam kratek pregled vseh teh razprav in da navedem tudi vzroke in zelene rezultate, ki naj bi sledili tej združitvi. Mogoče je še kdo v kolektivih, še več pa verjetno izven njih, ki niso sledili ali pa bili obveščeni o poteku naše skupne akcije.

Marsikdo verjetno sodi, da je to neko mehanično združevanje, kak matematični seštevek materialnih količin in kadrov in naj ta novo nastala večja formacija ustvari potreben potencial za nadaljnji razvoj.

Če bi mi pri naši odločitvi upoštevali samo te elemente, ne samo, da bi zgrešili postavljeni cilj, ampak bi se z ozirom na obsežnost takšnega novega povečanega aparata vrnili k administrativnemu vodenju in formalnemu upravljanju. Ker pa je naša akcija potekala ravno v obdobju razprave o perspektivnem razvoju LRS za razdobje 1961 do 1965, v obdobju pripravljanja predlogov za nadaljnjo izpopolnitev gospodarskega sistema, v dobi, ko dohodek in njegova razdelitev kot nova družbena kategorija postaja osnova našega vsakdanjega življenja, v obdobju razvijanja in krepitve neposredno demokratskih organov upravljanja v podjetjih, je jasno, da smo prisluhnili vsem tem dogajanjem in formirali koncepte, na katerih naj slonijo naši medsebojni odnosi in iz teh odnosov izvirajoča organizacija podjetja.

Če hočemo govoriti o programu podjetja, moramo najprej ugotoviti, kaj nas je privedlo do združevanja, kakšne cilje zasledujejo delovni ljudje našega podjetja kot proizvajalci in upravljalci, in na osnovi teh zaključkov se sama oblikuje organizacija podjetja, njen profil in njen program. Zavedati se pa



moramo, da bodo tudi taki zaključki samo ena od etap, čeprav zelo važna, v našem nadaljnjem razvoju.

Da bi mogli dobiti pravilno sliko o naši vlogi in nalogah, mi dovolite, da se povrnem za kratko obdobje nazaj.

Referati in razprave na sejmju sodobne elektronike leta 1959 v Ljubljani so nam nakazali nujnost najtesnejšega povezovanja proizvajalcev elektronskih in mehanskih sestavnih delov za njih standardizacijo in racionalno proizvodnjo ter delitev dela, da bi se mogli lotiti proizvodnje elementov za avtomatizacijo in uvajanja le-te v industrijo in druge gospodarske panoge. Neposredno pobudo je v tem pogledu prevzel delavski svet Iskre, ki je 4. novembra 1959 sklical sestanek šestih podjetij elektroindustrije Slovenije z namenom, da se razpravlja o ustanovitvi poslovnega združenja za avtomatizacijo. — Namen združenja je bil, da bi skupno razvijali sisteme avtomatizacije in njihovih komponent, da bi skupno proizvajali določene izdelke, namenjene za uvajanje avtomatizacije, da bi vzklajevali proizvodne programe in raziskovalne naloge na področju avtomatizacije, nakup in uporabo licenc, nabavo surovin in materiala, opravljanje projektivnih, montažnih in remontnih del, sodelovali pri ukrepih za znižanje stroškov proizvodnje in proizvodnega procesa, izkoriščali doseženi napredek proizvodnje, koordinirali investiranje za razvoj in proizvodnjo sredstev za avtomatizacijo, organizirali skupno reklamo in propagando na področju avtomatizacije, nastopali na sejmih in razstavah s proizvodi s področja avtomatizacije ter skupno zbirali in izkoriščali podatke ter analize o stanju na tržišču.

Ustanovili smo poslovno združenje za avtomatizacijo, v katero so naknadno stopila še nekatera druga podjetja, formirali smo komercialno-tehnični biro in razne komisije. Iz samega programa vidimo, da naj bi se poslovno združenje razvijalo v dveh smereh: ena je proizvodnja elementov za avtomatizacijo in njihov plasma ter popularizacija avtomati-



Člani delavskih svetov in prisotni gostje pozorno sledijo izvajanjem tov. Silva Hrasta

Foto: Edo Primožič

zacije kot novega proizvodnega sredstva, druga pa konsolidacija podjetij samih, vskladitev proizvodnega in perspektivnega programa, sinhronizacija kapitalne izgradnje in formiranje nekaterih skupnih služb. — Druga naloga je bila usmerjena v to, da bi se vsi člani usposobili kot proizvajalci sredstev za avtomatizacijo.

V komercialno-tehničnem biroju so se angažirali potrebni kadri in zbrala sredstva ter se je začelo z aktivnim delom na vseh omenjenih področjih.

Kolektivno delo v upravnih odborih in komisijah je dalo dobre analize in zaključke.

Tudi popularizacija avtomacije se je lepo odvijala prek sejmov, televizije, radia, dnevnega tiska, predavanj, strokovnih konferenc in predvsem po strokovni reviji, ki jo je poslovno združenje začelo izdajati.

Toda ko smo se v problematiko poglobili in začeli obravnavati avtomatizacijo ne samo kot ekonomsko-tehnično kategorijo ampak tudi kot družbeno-politično, z ozirom na njeno revolucionarnost v razvoju proizvajalnih sil, smo prišli do prepričanja, da je treba opraviti precej priprav — tako fizičnih in psiholoških — za uvajanje avtomatizacije v naše gospodarstvo.

Prvi pogoj za uvajanje avtomatizacije pa je specializacija, toda specializacija z do kraja definiranimi tehnološkimi postopki in najvišja stopnja organizacije

vse od nabave surovin prek proizvodnje pa do plas-maja gotovih izdelkov.

Specializacija nujno zahteva delitev dela med proizvodnimi organizacijami in iz tega izvirajočo kooperacijo.

Iz tega sledi, da se morajo specializirati tudi sosednja podjetja na isti tehnološki in organizacijski ravni.

Kot logična posledica tega se jasno pojavlja tudi večja produktivnost in iz tega izvirajoč večji dohodek.

Toda ne samo to! S spremenjeno strukturo proizvajalnih sredstev se formirajo tudi novi odnosi v proizvajalni organizaciji sami na eni strani in med proizvodnimi organizacijami na drugi strani. Formiranje novih odnosov pomeni onemogočiti nosilce drobnolastniških obrtniških konceptov v proizvodnji, onemogočiti monopolizacijo posameznih delovnih mest in iz tega izvirajoče težnje po avtarktičnosti in superkomplicirani proizvodnji in organizaciji, ker tako stanje daje ravno tem elementom potuho in opravičuje njihov obstoj.

Samo spoznanje nujnosti tega procesa, dodatno temu pa še ekonomski pritisk izpopolnjenega gospodarskega sistema in likvidacija sistema minimalnih osebnih dohodkov ter novo formiranje dohodka in njegova razdelitev kot nove kategorije je dalo pobudo kolektivu INDUSTRIJE ZA ELEKTROZVEZE za

predlog o združitvi z ISKRO v enotno organizacijo, v kateri bi se hitro in racionalno izvedli prej navedeni principi.

Razgovorom med INDUSTRIJO ZA ELEKTROZVEZE in ISKRO sta se v kratkem času pridružili še TELA in TELEKOMUNIKACIJE.

Da bi se formiral enoten koncept, je bil na Bledu dne 7. in 8. februarja letos sestanek med zainteresiranimi podjetji, ki so mu prisostvovali predsedniki delavskih svetov, upravnih odborov, sekretarji osnovnih organizacij Zveze komunistov, predsedniki sindikalnih organizacij, direktorji podjetij in posamezni strokovnjaki iz uprave tovarn. Po obširni razpravi na plenarnem zasedanju so se formirale: komisija za pravne oblike združevanja, komisija za organizacijo skupnega podjetja in komisija za vprašanja delavskega samoupravljanja. Vse komisije so prišle do skupnih stališč, o katerih smo ponovno razpravljali na naslednjem plenarnem zasedanju, kjer so se stališča dokončno konkretizirala.

Ti principi združevanja so bili tudi v razpravi v kolektivih naših podjetij in na osnovi tega so delavski sveti sprejeli sklepe o pripojitvi k Iskri, kar so potrdili tudi pristojni ljudski odbori.

O konkretnih zaključkih tega zasedanja bo še podrobno govora v naslednjih dveh referatih.

Nedvomno je torej, da je sestanek naših združenih podjetij na Bledu ter njihovo monolitno gleda-

nje na združevanje dokaz velike gospodarske in politične zrelosti, in to predvsem političnega aktiva in predstavnikov osnovnih proizvajalcev naših podjetij.

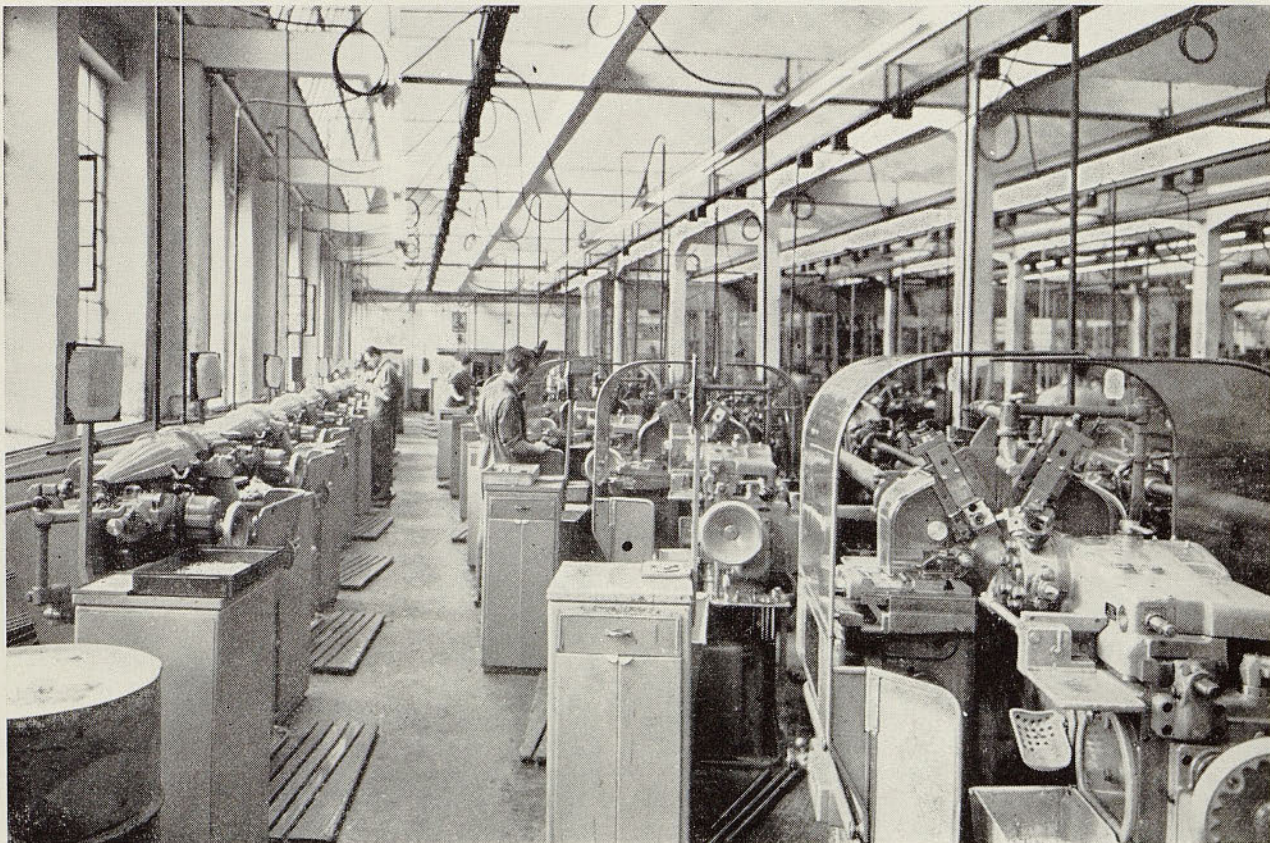
Temu važnemu dokazu zrelosti so kot posledica blejskih zaključkov sledili novi in globoko zasnovani razgovori in razprave v okviru vseh kolektivov združenih podjetij; tem sestankom so sledili sestanki obratnih delavskih svetov, na katerih so potem, kot izraz volje vseh, za vsako podjetje posebej delavski sveti soglasno odločili, da se združijo med seboj, odnosno priključijo Iskri.

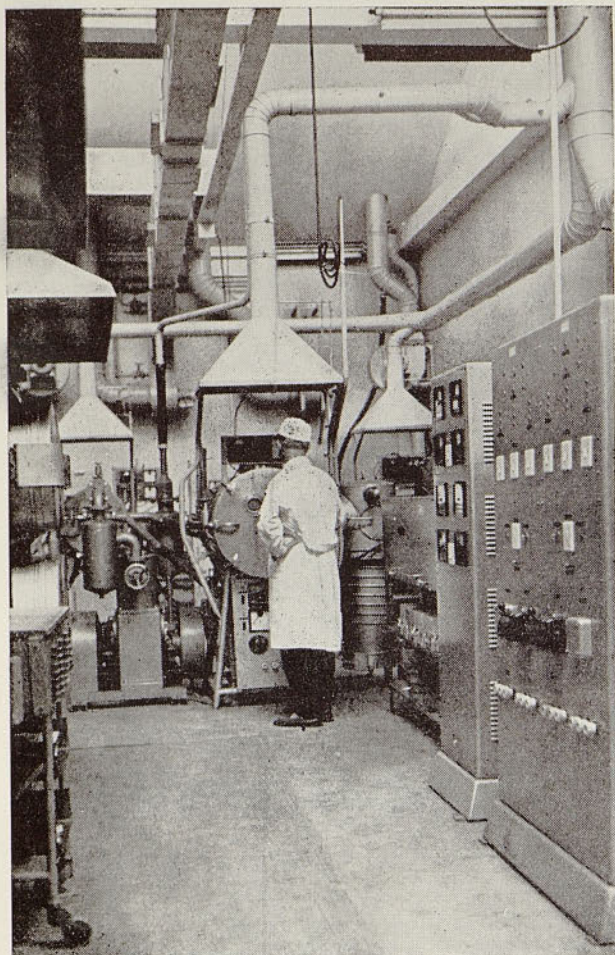
Kadar splošno govorimo o podjetjih, imamo pred seboj v mislih klasično organizirano podjetje, tako, kakršnih smo bili doslej navajeni. Tako podjetje ima svojo direkcijo, v kateri so združene tehnične, komercialne in finančne ter splošne službe, ki vse skupaj tvorijo neko nadgradnjo proizvajalcem in prek katere naj bi organi upravljanja uveljavljali svoje zaključke. Takšno organizacijo in takšno miselnost smo kot dediščino prinesli v to skupno naše podjetje.

Glede na dejstvo, da ima vsako od dosedanjih podjetij svoje obrate, ki so dislocirani in ki se nahajajo izven sedeža matičnega podjetja, in ker je vsako podjetje tudi že pristopilo k formiranju ekonomskih enot, eno bolj, drugo manj, nekje z večjim, drugod z manjšim uspehom, je položaj ravno sedaj toliko

Iskra — proizvodni oddelek — moderni avtomatski stroji za izdelavo vijakov

Foto: Edo Primožič





Iskra — detajl iz selenskega oddelka

Foto: Edo Primožič

ugodnejši, ker so kolektivi s tem že sami pripravljali pot k decentralizaciji. Ta pot pa naj bi se sedaj še hitreje odvijala, posebno še, ko hočemo te enote poglobiti in povečati, specializirati in jih v dokončni obliki zaokrožiti v samostojne tovarne oziroma obrate. Tem samostojnim tovarnam in obratom pa hočemo dodati iz obstoječih direktij vse tiste službe, ki takšno samostojnost zagotavljajo.

Nekateri še menijo, da so ekonomske enote neka moda in da je to odraz neke politične akcije, ki v razvoju današnjih družbenih odnosov pomeni stopnico, za katero nekateri celo sodijo, da je škodljiva in nepotrebna.

Gre za to, da proces decentralizacije, prenašanja določenih pravic na nižje organe upravljanja lahko uspešno razvijemo samo takrat, kadar ti organi, ob razmejitvi pravic v svojem okviru, v celoti in dokončno odločajo o vseh zadevah iz svoje pristojnosti.

Toda prenašati take pristojnosti, ki bi bile podvržene naknadnemu potrjevanju višjih organov, bi samo kršilo te in take samoupravne pravice.

Trezno moramo razmisliti, katere stvari so integralnega značaja in katere so tiste, ki jih morajo centralni organi imeti v svoji pristojnosti.

Če ne bomo storili tega, se bomo že vnaprej odrekli hitremu tempu razvoja in dolgo iskali oblike in metode, ker jih bomo težko našli tam, kjer ni prave vsebine. Če na eni strani oddvojimo in prenesemo deloma ali v celoti na proizvajalce nekatere dosedanje centralne službe, ki so bile doslej v pristojnosti centralnih organov ali pa direktij, da s tem zaokrožimo specialnost proizvodnega obrata ali tovarne, potem moramo druge centralne službe spremeniti v operativne, jih združiti in formirati take prometne enote, ki bodo zagotovile vsem proizvajalcem svoje usluge na najsmotrajši, najkvalitetnejši ter najhitrejši način.

Te službe naj bi bile: zavod za vzgojo kadrov, zavod za razvoj, prodajno-servisna organizacija, mehanografski center, propagandna dejavnost, nabavna organizacija, izvozna organizacija itd. Torej so te specializirane prometne enote v istem nivoju kot proizvodne organizacije, ki se poslužujejo njihovih uslug po pogodbah in dogovorih, ki jih sklenejo med seboj. Vse te proizvodne in prometne organizacije so si med seboj enakopravni partnerji in so medsebojno odvisni.

Obstaja pa še ena kategorija služb, ki pa imajo koordinativne in perspektivne naloge. — Te služijo vsem proizvodnim in prometnim organizacijam ter koordinirajo skupne interese in opravljajo skupno usmerjene akcije. To so: finančna politika, kompleksna organizacija, kadrovska politika, perspektivni plan, kapitalna izgradnja in skupna proizvodna politika — in če vse to sumiramo, potem je to tudi že politika branše v celoti. Te službe so dodane koordinacijskemu centru in prek njih se izvaja enotno usmerjanje postavljenih nalog.

Proces, ki se bo začel razvijati z odmiranjem sedanjih uprav naših štirih podjetij na organizacijo in funkcioniranje osnovnih treh delov, bo zajemal:

1. specializirano proizvodnjo
2. skupne operativno-izvršilne službe in
3. koordinacijsko službo.

Obrat IEV elektronika v Horjulu

Foto: Slovenija





Gostje na zboru delavskih svetov združenih podjetij poslušajo referat o delavskem samoupravljanju

Foto: Edo Primožič

Ta proces pa bo moral jasno biti podprt s subjektivnimi silami, ki v podjetju obstajajo, ker v veliki meri zavisi uspeh te akcije od njih samih, to je ravno od tistih, ki so doslej opravljali te najodgovornejše funkcije.

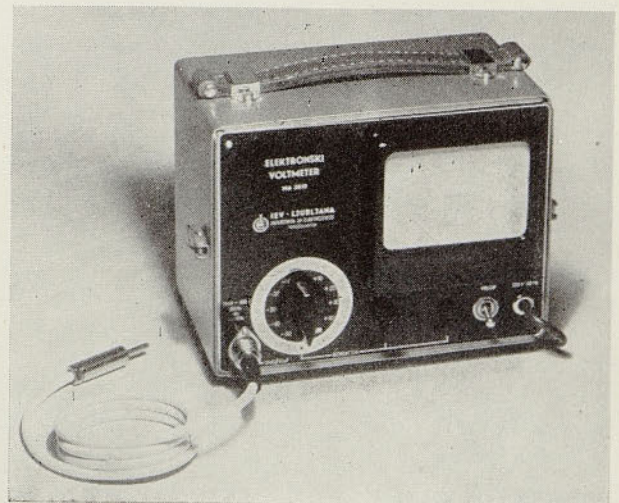
Če izhajamo s stališča, da novi sistem delitve dohodka zmanjšuje vlogo administrativno-upravnega faktorja, ker delovni kolektiv iz lastnih ekonomskih nagibov, da bi ustvaril večji dohodek, zavestno in smotno gospodari, in da bo to poleg ekonomskih posledic prineslo tudi družbene spremembe, ki še pospešujejo odmiranje teh administrativnih ostankov v materialnih in družbenih odnosih v kolektivih, potem ne smemo iti mimo dejstva, da imajo nekateri kolektivi oziroma nekatere naše enote večje možnosti in večje rezerve v proizvodnji in v kadrovski zasedbi, druge pa manjše. Pri popolni sprostitvi iniciative na ta način, da prepustimo čimveč pristojnosti gospodarskim enotam, se bodo te razlike še povečale.

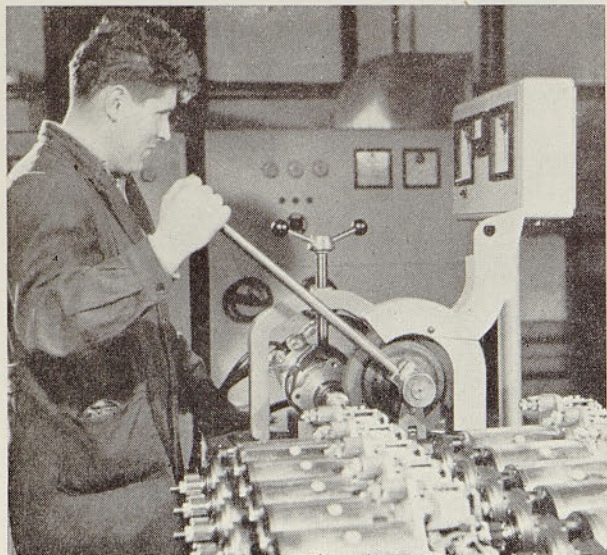
Menim, da bo naloga nas vseh, posebno pa še naših političnih organizacij, da bomo ta razmerja v prihodnje pravilno vsklajevali, ker te spremembe v našem gospodarskem sistemu niso samo enostranske, samo z namenom, da dajo pobudo in da ne ovirajo posameznih delovnih enot, ampak morajo omogočiti, da se na raznih nivojih vsklajujejo medsebojni odnosi in da tisti, ki so v relativnem zaostajanju, pridejo v tak položaj, da bi se lahko hitreje razvijali. Jasno je, da je treba omogočiti vsem nemoten razvoj, treba je omogočiti tistim, ki zaostajajo, hitrejši tempo, ker bi se sicer ta razlika lahko stalno pove-

čevala, tako v sami ekonomski enoti, v obratu, v posamezni tovarni in med njimi.

Ta permanentna subjektivna organizirana akcija mora nenehno spremljati razvoj, proučevati zakonitosti, ki se v našem razvoju nenehno pojavljajo, in jih prek našega družbenega mehanizma tako usmerjati, da bi dosegli kar največje in najboljše rezultate. Odsotnost tega subjektivnega faktorja lahko povzroča različne deformacije, ki bi škodovala tako kolektivu kot tudi celotnemu našemu razvoju. V taki organizaciji podjetja, kjer koordinacijski cen-

Elektronski voltmeter — pomemben izdelek IEV Foto: Slovenija





Iskra — kontrola zaganjalnikov in dinam Foto: Edo Primožič

ter ni več samo upravno-administrativno-tehnični aparat, ampak aparat, ki po eni strani izvaja sklepe organov upravljanja, na drugi strani pa opravlja koordinacijo med proizvajalnimi in prometnimi enotami, in ki ima v svojem sestavu tudi perspektivne

naloge in funkcije, ki so mu jih poverili proizvajalci, dobi s tem novo vlogo, ker se vsak ukrep in vsaka akcija odražata ne samo na strokovnem ampak obenem tudi na družbenem področju, in s tem prevzemajo tovariši, ki bodo delali v koordinacijskem centru, politično odgovornost za posledice, ki iz tega izvirajo. To še posebno iz tega razloga, ker odnosi med koordinacijskim centrom in proizvajalnimi oziroma prometnimi enotami niso v nobenem hierarhičnem odnosu in ker koordinacijski center na vsako proizvodno oziroma prometno enoto gleda kompleksno, brez ozira na interno delitev pristojnosti in pooblastil med organi upravljanja in strokovnim aparatom.

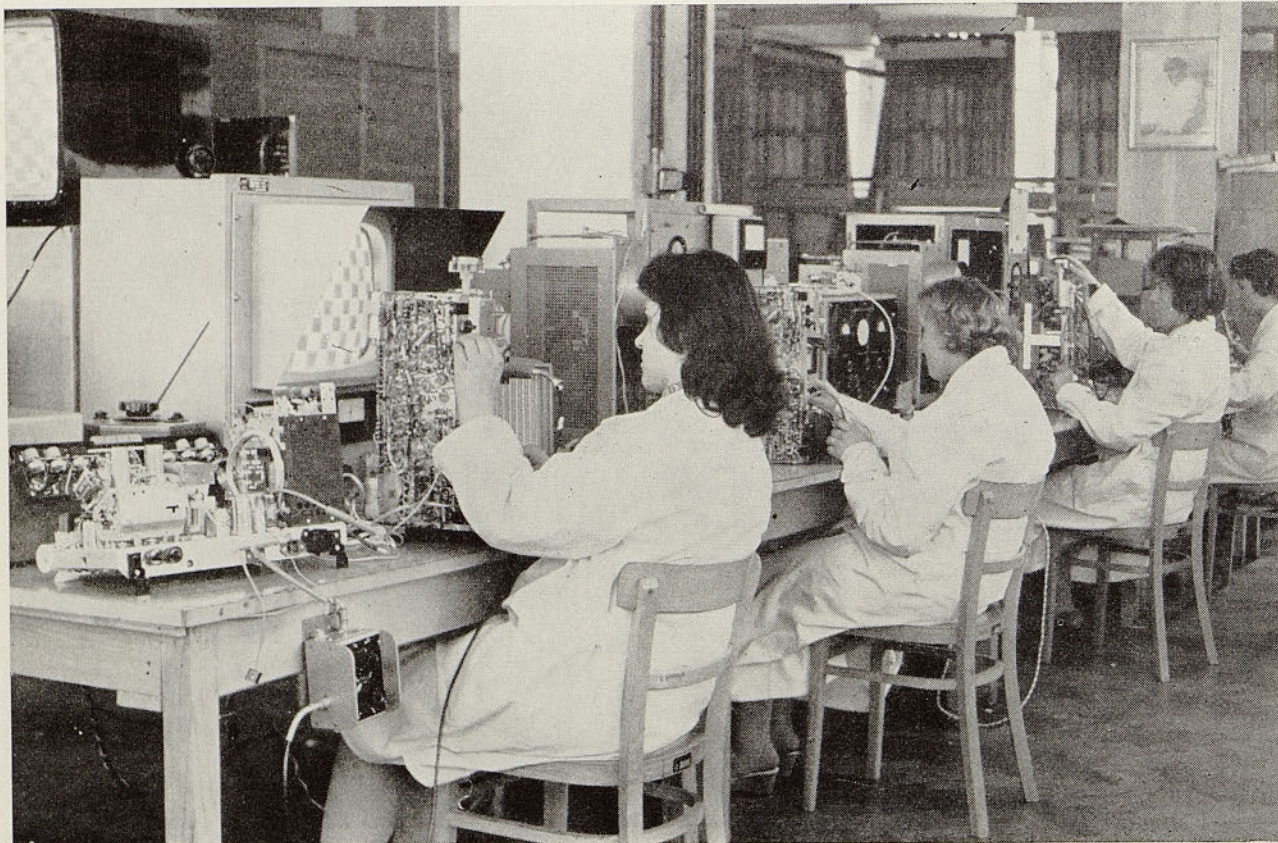
Pri takih odnosih med proizvajalci mora biti tudi strokovni starešina v nižjih enotah več kot samo strokovnjak; on mora biti družbeni delavec, ker sicer v tem mehanizmu ne bo našel svojega mesta. Moral bo poznati razvoj družbenih odnosov, ker mu bo to osnovna orientacija za njegovo vsakdanje delo.

Včasih se je zahtevalo, da je direktor družbeni delavec.

Z decentralizacijo upravljanja pa se zahteva, da so tudi nižji starešine družbeni delavci. To se pravi, da sedaj, ko prehajamo v nove oblike medsebojnih odnosov, teh ne smemo prilagajati starim konceptom, ker v tem primeru ne bomo realizirali nalog, ki so postavljene pred nas, niti ne bomo mogli vključiti

Telekomunikacije, Pržan — končna kontrola televizijskih sprejemnikov

Foto: Exportprojekt





Clani delavskih svetov poslušajo izvajanja tovariša Vinka Hafnerja

Foto: Edo Primožič

in doumeti mehanizma, ki ga ustvarjamo. Tak mehanizem pa nam bo tudi omogočil, da ne bomo govorili oziroma iskali rezerv, kadar govorimo o povečani produktivnosti, samo tam, kjer se s tehnološkega vidika dosega z velikimi napori majhen procent, ampak tam, kjer se z razvijanjem odnosov dosega takšna sprostitve proizvodjalnih sil, ki se je matematično ne da zajeti. Ustvarjalna sposobnost, podkrepjena z materialno stimulacijo, ni matematična kategorija, zato tudi vprašanje rezerv ni samo tehnična kategorija, ampak družbeno-politična, ki je odvisna od mesta in vloge proizvajalca.

Poglejmo, kakšno je sedanje stanje našega novega podjetja.

Skupna osnova za amortizacijo je 5480 milijonov. Sedanja vrednost skupnih osnovnih sredstev znaša 2995 milijonov. Fond obratovalnih sredstev, investicijska posojila in kratkoročni krediti znašajo 8652 milijonov.

Poglejmo še ostvarjeno proizvodnjo.

V letu 1958 je jugoslovanska elektroindustrija imela 117,3 milijard bruto produkta. Od tega Slovenija 20,7 milijarde, in od tega naša štiri podjetja 10,2 milijarde. V letu 1959 je bil jugoslovanski bruto produkt v elektroindustriji 144,9 milijarde, naš pa 12,7 milijarde. Leta 1960 je imela jugoslovanska elek-

troindustrija 185 milijard, naša štiri podjetja pa 16,9 milijarde. Plan proizvodnje jugoslovanske elektroindustrije za leto 1961 znaša 249 milijard, našega novega podjetja pa 21,5 milijarde. To se pravi, da bomo od leta 1958 na 1961 več kot podvojili našo proizvodnjo.

Če pa bomo hoteli slediti programu gospodarskega razvoja LRS od leta 1961 do 1965, paralelno s tem pa izvršiti specializacijo tako kakor smo si jo zastavili, da ne govorimo o zadovoljitvi vse večjih potreb po naših artiklih, ki jih zahteva jugoslovanski in inozemski trg — potem bomo morali skoncentrirati in mobilizirati vse sile, da bomo lahko izvršili postavljene naloge.

»Mobilizacija vseh sil« pomeni, da je potrebno mobilizirati tudi sile izven podjetja, a to so predvsem sredstva in pomoč federacije, republike, okrajev in komun, in to onih okrajev in komun, kjer bomo te tovarne gradili in razširjali, ker ne smemo pozabiti na interese in ozko povezanost proizvajalcev z ono komuno, v kateri živijo in delajo.

Važna je tudi pomoč naše republike in federacije; brez teh nam ne bo mogoče izpolniti republiškega programa na področju elektroindustrije. Merodajni činitelji, posebno na nivoju federacije, pa ravno te dni raziskujejo možnosti, da se podjetja elektroindustrije, ki postavljajo poudarek razvoja na



Telekomunikacije Sežana — proizvodnja radijskih sprejemnikov
Foto: Exportprojekt

elektroniko in avtomatizacijo, stimulirajo s prepustitvijo do 50-odstotne participacije od doprinosa federaciji.

Kot vam je verjetno znano, se ravno te dni zaključujejo programi rekonstrukcij za vse naše tovarne in obrate, ki bodo v najkrajšem času dani organom upravljanja v obravnavo in odobritev. Republiški program LRS predvideva povečanje proizvodnje elektroindustrije v petletnem obdobju 1961—1965 za 2,3-krat, investicije v kovinsko in elektroindustrijo pa za 34 milijard dinarjev.

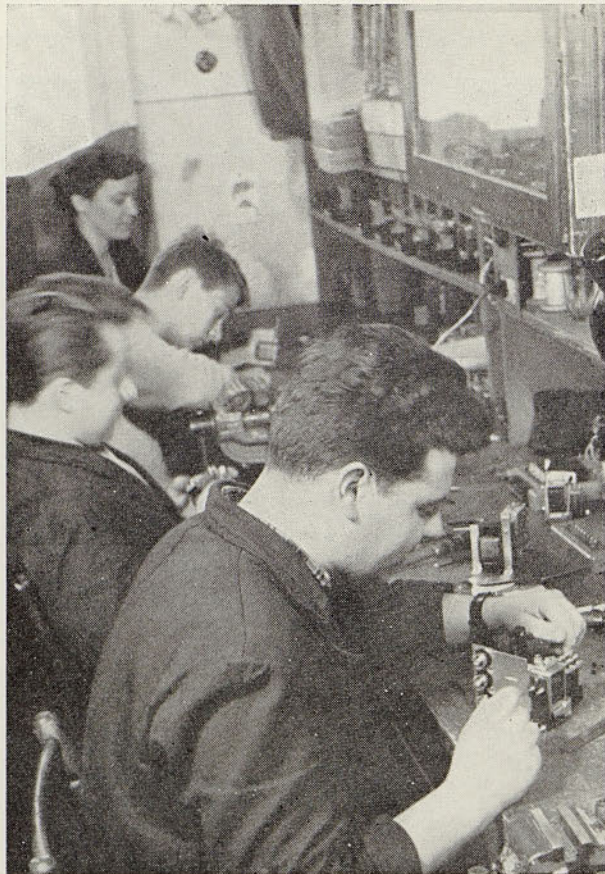
Naše želje, predvidevanje potreb in potrebe same so pa večje!

Jasno je, da bo plan, ki ga sedaj delamo in ki je sestavljen po količinah in asortimanu, doživel v teku let spremembe, ker je to odvisno od zahtev trga, razvoja tehnike in od odločitve proizvajalcev samih. To se pravi, da naš plan, ki v grobih obrisih kaže potrebo po 30 milijardah investicij, da bi s 16.500 proizvajalci in na 170.000² ustvarili okoli 80 milijard bruto produkta, predstavlja pravzaprav le proizvodni potencial, katerega hočemo ostvariti v prihodnjem obdobju. Če bi še vnaprej vlagali po sedanjem sistemu, bi bila za enak efekt potrebna mnogo večja sredstva in tudi daljša doba za realizacijo. Z ozirom na uveljavljanje in delovanje organov uprav-

ljanja in vse večje prevzemanje pravic in dolžnosti je jasno, da se bodo morali ravno organi upravljanja odločiti za predvideni program, ki bo dan v razpravo. Saj tvorijo ravno ti organi najaktivnejšo postavko v našem celotnem družbenem razvoju in za uspešno izvrševanje svojih nalog svobodno razpolagajo tudi z določenim delom družbenih sredstev. Zato tudi velik del planiranja spada v njihovo domeno, in v pošteev pride samo koordinacija in ne direktivni način planiranja. Vloge planiranja pa seveda ne gre zmanjševati, ker ravno to lahko predstavlja močno orožje proti pojavom, ki lahko negativno vplivajo na vsklajevanje interesov v predvidenem razvoju. Razlika je le v tem, da plan ne sme biti administrativno postavljen, ker so ravno proizvajalci, ki lahko o tem odločajo, konkretni nosilci družbenega razvoja. Ko smo formirali naš perspektivni program, nismo upoštevali enega zelo važnih činiteľjev, ki ga pa še ne moremo v celoti obdelati. Če govorimo o specializaciji in kooperaciji, potem ne moremo govoriti o tem pojavu samo v zaprtem krogu, to je v krogu našega podjetja, ampak se bo ta specializacija, oziroma delitev dela brezpogojno morala razdeliti tudi na druge proizvajalce v državi in celo izven nje (mednarodna delitev dela), ker pri proizvodih, ki jih Jugoslavija ne potrebuje v takšnih količinah, da bi zagarantirali racionalne serije in jih

Tela — delo pri montaži relejev

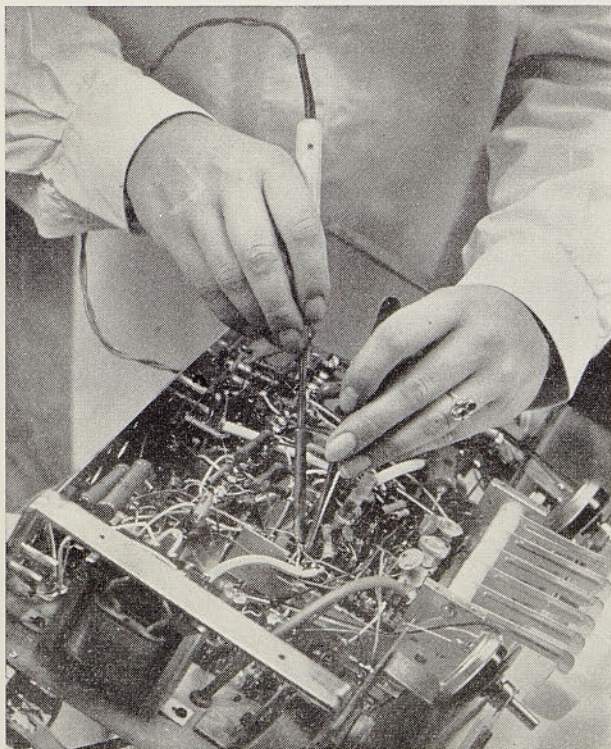
Foto: Exportprojekt





Prisotni z zanimanjem spremljajo razpravo Foto: Edo Primožič

Spretno roke delavke spajajo kontakte v radijskem sprejemniku Foto: Exportprojekt



tudi ne bi mogli v zadostnih količinah izvažati v inozemstvo, bomo morali to sodelovanje ostvariti z inozemskimi partnerji, da bi z delitvijo dela omogočili racionalne in cenene serije. Tudi na tem področju si že pridobivamo stike in izkušnje. Jasno pa je, da to zahteva dosti dela in veliko naporov, toda v organizaciji kot je naša in z ozirom na službe, ki jih imamo in še nameravamo ustanoviti, bo to izvedljivo.

Želim, da vam to važno problematiko podrobneje orišem. Mi ne moremo stalno kupovati v inozemstvu dopolnilne količine reprodukcijskega materiala, ker to predstavlja dodatno obremenitev naše skupnosti z zahtevami po devizah. To isto velja tudi za predvidene visoke zneske deviz za uvozno opremo za naše rekonstrukcije in investicijske potrebe, brez katerih ne bomo mogli izvršiti naše planirane proizvodne naloge.

Že zaradi tega moramo nujno, v mnogo večji meri kot do sedaj, stremeti po povečanju izvoza. Ne moremo stalno kupovati v inozemstvu, ne da bi v odgovarjajoči meri tjakaj tudi prodajali naše proizvode. Do včeraj klasična metoda izvoza je danes že tudi v zahodnem svetu močno revidirana in spremenjena, posebno z ozirom na specializacijo. Že omenjena mednarodna delitev dela v proizvodnji in delitvi asortimana nam nujno nalaga proizvodne dogovore in aktivno kooperacijo z našimi dosedanjimi in novimi inozemskimi partnerji. Smatram, da upravičeno pričakujemo, da bomo z naprej dogovorjenim dopolnilnim izvozom v obliki proizvodne kooperacije, razvojnega in licenčnega sodelovanja in s pomočjo direktnih kreditnih sporazumov, v veliki meri in z lastnimi naporimi pokrili določene devizne potrebe.

Prav tako ne smemo pozabiti, da naša nova gospodarska politika, novi gospodarski instrumenti,



Iskra - priprava kinoojočevalnih naprav za odpremo Foto: Primožič

nova delitev dohodka, carinske tarife, devizni tečaj in itd. v znatni meri vplivajo na dosedanja strukturo cen naših proizvodov, ki bodo morale biti revidirane, seveda pod aspektom gospodarstvenosti — konkurence domačih in inozemskih enakih proizvodov — cenene, racionalne, avtomatizirane, standardizirane in moderne proizvodnje, z boljšim izkoriščanjem delitve dela in investicijskih sredstev, s koncentracijo umskih in delovnih sil, delovnih postopkov in pocenitve proizvodnje s hitrejšim dohajanjem tehničnega nivoja v inozemstvu.

Porast proizvodnje, novi tehnološki postopki, novi proizvodi, ki jih moramo razviti in osvojiti, plasma

teh proizvodov na domačem in inozemskem trgu ter njihovo projektiranje in njihova servisna služba zahtevajo visoko število specialistov, ki jih bomo morali vzgojiti in vključiti v naše vrste. Do sedaj uveljavljen klasičen način vzgoje kadrov pri tej dinamiki razvoja odpoveduje na celi črti.

Vzpodbudno je le to, da se tudi na tem področju kažejo konture novega, hitrejšega, neformalističnega načina usposabljanja prepotrebnih kadrov, ki bodo pa le tedaj prišli do svoje veljave, če bomo tudi v operativi paralelno formirali tak profil delovnega mesta, ki je vsklajen z učnim programom.

Če se ne bomo resneje lotili teh problemov, potem to pomeni, da ne izkoriščamo možnosti, katere imamo, ker sama struktura proizvodnih sredstev in še tako dovršena organizacija brez odgovarjajoče kadrovske zasedbe pomeni akumulacijo in povečanje neizkoriščenih rezerv in s tem nepopravljivo gospodarsko in tudi politično škodo.

Če zajamemo celoten kompleks problemov, katerih smo se lotili, če analiziramo vzroke in posledice, potem lahko ugotovimo, da smo nekaj že ukrenili, a da je pred nami ogromno dela še na vseh področjih. Odgovarjajoče rezultate bomo dosegli le, če bomo uspeli reševati vse naloge vzporedno z njihovo medsebojno povezanostjo.

Bodimo smeli, vključujmo v ta proces mlade ljudi, ki so polni elana in ki so zrasi v naši socialistični družbi brez kompleksov, brez predsodkov in usedlin, s katerimi smo več ali manj obremenjeni mi. Iti moramo v nove organizacijske oblike, ki bodo omogočale široko iniciativo vseh mladih in sposobnih ljudi, ko bo vsak lahko vložil in pokazal maksimum svoje volje, svojega znanja in organizacijskih sposobnosti.

Vsi ti naši skupni napor, ki naj jim bo cilj avtomatizacija in prek nje osvoboditev človeka od dela, pripadajo tudi novi generaciji, oboroženi z revolucionarnimi izkušnjami naših narodov. Ta mlada generacija naj začne prevzemati soodgovornost za izvršitev te druge industrijske revolucije in na osnovi te naj nadalje razvija družbene odnose, ki bodo odgovarjali takratnemu stanju, prostoru in času.

Tovariši — naslov moje teme je bil program podjetja. To, o čemer sem govoril, pa ni samo program podjetja! To naj bi bil naš program, program subjektivnih faktorjev.

To pa naj bi bil tudi program 8000 članov našega velikega kolektiva.

Brutoprodukt v 000	1956	1960	1961
Telekomunikacije	1,702.421	2,520.467	3,088.331
Iskra	4,650.700	9,721.482	12,325.000
IEV	311.000	2,088.000	3,673.000
Tela	267.577	1,035.950	1,899.143

Predvideni bruto-produkt v letu 1965 v novi Iskri — 79,168.000 din.

TOV. MILAN POGAČAR

VODJA PROIZVODNJE TELEKOMUNIKACIJE

Samoupravni organi podjetij elektronske in finomehanične industrije so v zadnjem obdobju ponovno dokazali, da se v polni meri zavedajo ne samo dolžnosti pri upravljanju svojih podjetij, temveč tudi odgovornosti za izvajanje ukrepov za razširitev in izpopolnitev te panoge v Sloveniji.

Z namenom, da se prične s smotno organizacijo proizvodnje elemente za avtomatizacijo, so dali samoupravni organi podjetja ISKRE pobudo, katere rezultat je bila ustanovitev poslovnega združenja Avtomacija. Ustanovitelji združenja so si jasno začrtali pot, ki naj pripelje proizvodne in gospodarske organizacije na višji nivo produktivnosti in kvalitete. Uspešno delo podjetij v poslovnem združenju Avtomacija je pokazalo, da lahko napravimo korak naprej

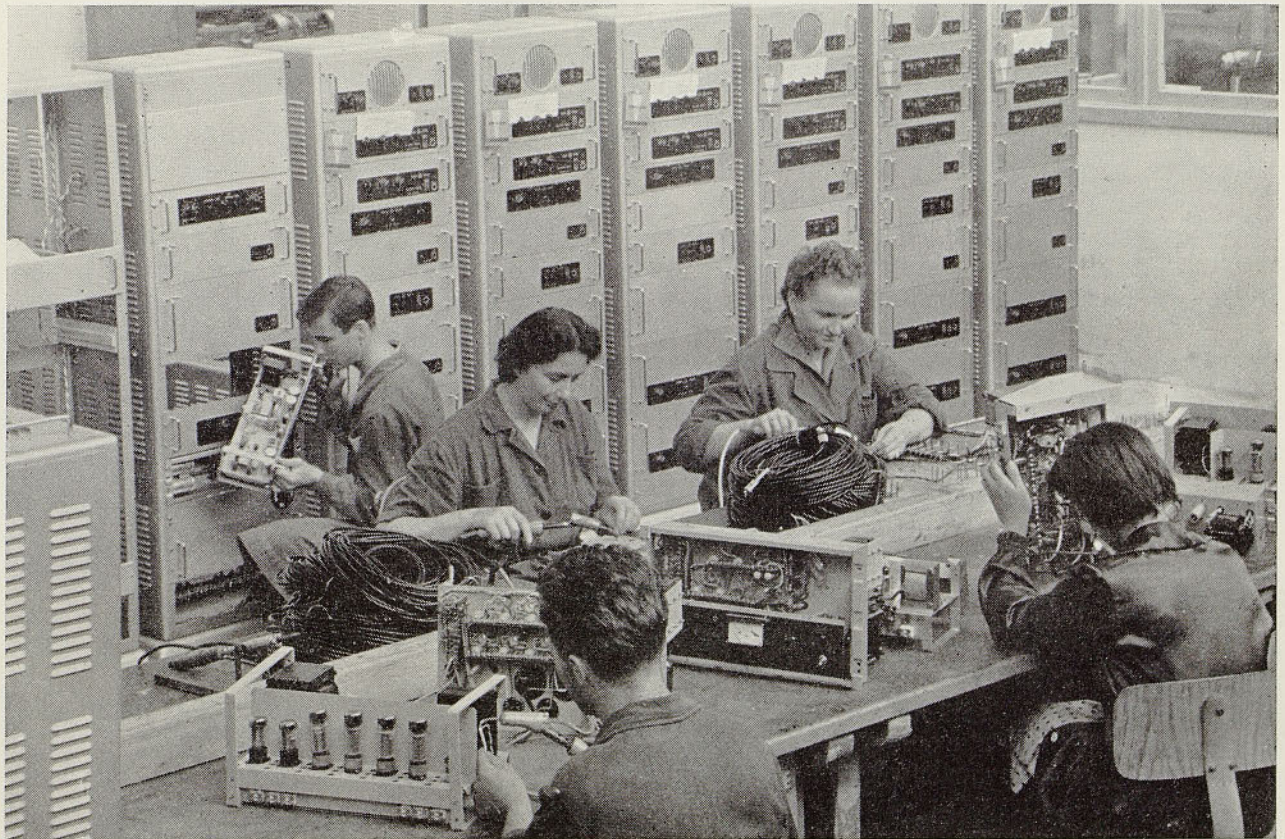
v doseganju še boljših ekonomskih uspehov. Potrebno je načrtno združevanje in programiranje proizvodnje na celotni liniji in tako angažirati vse zmogljivosti podjetij z namenom, doseči dobro organizirano specializirano proizvodnjo.

Samo specializacija lahko zagotovi racionalno proizvodnjo, boljšo kvaliteto in hitrejši vzpon, tako v pogledu množičnosti proizvodnje, kakor tudi pri osvajanju novih, zahtevnejših izdelkov v elektroindustriji.

Pomemben korak za doseg te ciljev je bil na-rejen februarja letošnjega leta, ko so se sestali na skupnem sestanku zastopniki petih podjetij, in sicer: Industrija za elektroizveze, Iskra, Telekomunikacija, Tela in Elektrosignal. Na tem sestanku se je razpravljalo o velikih planskih nalogah, pred katere je postavljena elektroindustrija Slovenije v okviru petletnega načrta. Vsi se zavedamo pomembnosti te vrste industrije in zato je bila tudi takoj dosežena soglasnost, da večje naloge lahko izvršuje samo večje, specializirano podjetje. V sedanjih pogojih je to možno doseči na ta način, da se več podjetij združi v eno podjetje. Združeni lahko izvedemo boljšo organizacijo proizvodnje, posamezne tovarne se lahko specializirajo, s tem povečujemo zmogljivosti, produktivnost dela in izboljšujemo kvaliteto.

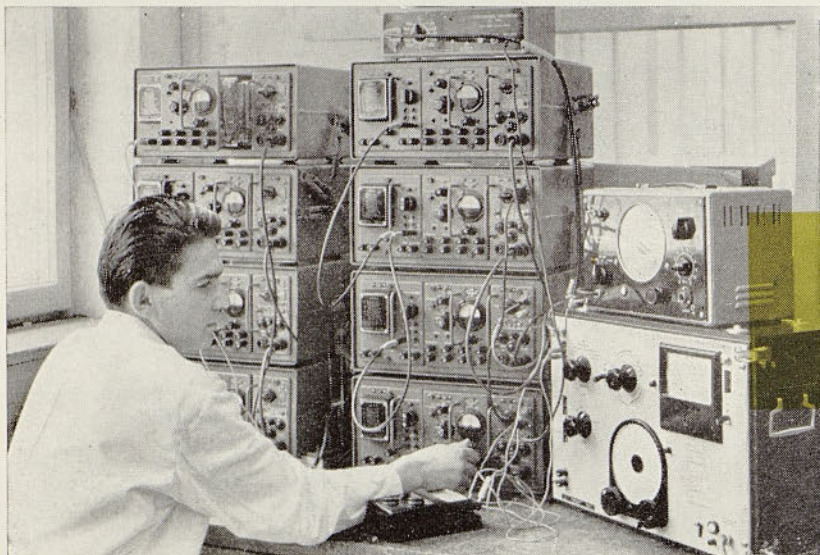
Iskra — montaža kinoobjektivnih naprav

Foto: Edo Primožič



Potrebno je bilo načrtati skupno pot, po kateri naj bi se izpopolnjevala in razvijala organizacija novega podjetja.

Na tem sestanku se je načelno postavila struktura bodočega združenega podjetja v pogledu organizacije, delitve dohodka in samoupravljanja. — Komisija, ki je na imenovanem sestanku razpravljala o oblikah samoupravljanja, je prišla do naslednjega stališča: V prvi fazi, ko bi se podjetja združila v eno podjetje, bi imelo to podjetje centralni delavski svet. Obstoječa, to je podjetja v stari obliki, pa bi imela svoje delavske svete. Naloga centralnih organov upravljanja bi bila tudi v tem, da bi v najkrajšem možnem času prešli na drugo fazo formiranja samoupravnih organov, ki bi imeli naslednjo obliko:



Končne meritve
VF aparatov

Foto: Exportprojekt

Centralni delavski svet bi ostal, dosedanja delavski sveti tovarn pa bi s formiranjem specializiranih tovarn in pa s postavitvijo skupnih služb odmrli. Njihove naloge bi prevzeli samoupravni organi specializiranih tovarn in na novo formiranih skupnih služb.

Prav tako strukturo bi imeli upravni odbori. Postavljeno je bilo tudi vprašanje zastopstva v centralnem delavskem svetu v prvi fazi delovanja. Posamezni zastopniki podjetij so menili, da naj bi bilo v centralnem delavskem svetu zastopano enako število članov delavskih svetov iz vsakega obstoječega podjetja. Če pa to ne bi bilo v skladu z zakonitimi predpisi, bi potem volili zastopnike po številu članov kolektiva posameznih tovarn, izhajati pa bi morali iz skupnega števila članov centralnega delavskega sveta, to je 80 do 85 članov.

Na tem sestanku, ki je bil na Bledu, so bili tako definirani temelji prihodnje gospodarske organizacije. To bo služilo samoupravnim organom podjetij kot zadostna osnova za razpravo s kolektivi in na zasedanjih delavskih svetov. Po podrobnih razpravah

so se delavski sveti podjetij Tela, IEV in Telekomunikacije odločili za pripojitve k Iskri.

Pripojitve zagotavlja hitrejši in smotrnejši način razvoja združenega podjetja, v katerem bo potrebno izvesti reorganizacijo sistema proizvodnje in formiranje ostalih služb. Naš smoter mora biti, da v teku združevanja ne bo ovirana tekoča proizvodnja in delovanje celotnega aparata, ker se bodo le na ta način rezultati kmalu pokazali.

Z združitvijo je narejen prvi korak, in sicer tisti, ki se ga naredi najlažje ali pa tudi najteže. Odločitev je zahtevala od delovnih kolektivov zrelo presojo in odločili smo se za tisto, kar ustvarja pogoje, da bomo v bližnji perspektivi lahko izpolnjevali večje naloge. V obdobju po prvem sestanku so zastopniki samo-

upravnih organov podjetij podrobno analizirali in obdelali sistem samoupravljanja v novi gospodarski organizaciji. Pri določevanju tega sistema smo v polni meri upoštevali težnjo, da se samoupravljanje decentralizira in da se z najširšimi pristojnostmi čimbolj približa osnovnim entitam organizacije, to je poslovnim entitam. Po razpravah in posvetovanjih smo prišli do zaključka, da lahko predlagamo skupščinski sistem delavskih svetov, kot najprimernejšo obliko najvišjega samoupravnega organa novega podjetja. Tako imamo v prvi fazi organizacije podjetja kot najvišji organ samoupravljanja skupščino delavskih svetov. Bivše tovarne obdrže svoje delavske svete, kjer pa obstojijo še obrati, pa še obratne delavske svete. Oblike samoupravljanja v prehodni dobi so tako določene, njihov razvoj pa se bo moral usmerjati skladno z organizacijo podjetja.

Druga faza samoupravljanja naj bi imela naslednje oblike:

Ko bo začela dobivati organizacija podjetja svoje dokončne oblike, bomo prešli iz dosedanje organizacije samoupravljanja, ki je dvo ali tristopenjska,

na enotno organizacijo. Imeli bomo delavske svete poslovnih enot in skupščino.

Delavski sveti, ki bodo osnovni samoupravni organi bodočih poslovnih enot (tovarn), bodo imeli vse pristojnosti, ki jih predvideva zakon, razen tistih, ki jih bodo delavski sveti zaradi uspešnega vsklajevanja delovanja prenesli na skupščino. Tako bodo delavski sveti tovarn razpolagali z amortizacijo, z delom presežne vrednosti, imeli bodo polno pravico do interne delitve dohodka, uveljavljali bodo lastno kadrovsko politiko in urejevali celotno življenje s komuno na svojem teritorialnem področju.

Upravno strokovna organizacija bo v takšnem odnosu do koordinacijskega centra, da se hierarhična lestvica konča pri direktorju poslovne enote. S tem je poudarjen povezovalni značaj koordinacijskega centra. Kolektiv proizvodne enote se lahko odloči in izstopi iz skupne organizacije in živi dalje svoje ekonomsko življenje, toda taka organizacija, ki je specializirana, je že bolj podvržena oscilacijam tržišča in postane nezavarovana pred težavami, ki lahko nastanejo zaradi nizkega dohodka, na kar lahko vplivajo različni elementi. Poslovna enota, ki bi izstopila, bi obdržala vsa sredstva, ki jih je v času delovanja v skupni organizaciji dobila, s tem, da prevzame tudi vse obveznosti, ki so v času skupnega dela nastale. Za poglobljeno samoupravljanje se bodo poslovne enote po potrebi še dalje delile v proizvodne enote, v katerih bodo delovali zbori proizvajalcev, tako da bo slednji član kolektiva lahko odločal o svojem delu ustvarjenega dohodka in s tem neposredno prispeval k oblikovanju ožje in širše skupnosti podjetja.

Delavski sveti tovarn bi volili iz svojih vrst člane skupščine, in to po ključu 1 član na 120 zaposlenih, s tem, da ima pri formiranju prve skupščine vsaka tovarna v skupščini najmanj 10 članov.

V prvo skupščino volijo zastopnike delavski sveti bivših podjetij Iskra, IEV, Tela in Telekomunikacije.

Skupščina podjetja nima klasične oblike centralnega delavskega sveta s centralnim upravnim odborom, temveč je enotno telo, ki bo v določenem smislu opravljalo naloge delavskega sveta in upravnega odbora v smislu pristojnosti, ki jih bo na skupščino prenesel zbor delavskih svetov.

Organ, ki bo izvajal sklepe skupščine in pripravljaj gradivo za delo skupščine, bo koordinacijski center podjetja. Koordinacijski center je dejansko analizator delovanja podjetja in organ za izvajanje sklepov skupščine. Predsednika in člane koordinacijskega centra imenuje skupščina. S tem je poudarjena tudi njihova odgovornost za svoje delo skupščini. Vpliv koordinacijskega centra na poslovne enote je koordinacijskega značaja in nima odločilnih pravic. Te pravice ima samo skupščina, na katero jih prenesejo delavski sveti poslovnih enot.

Skupščina ima predsednika in namestnika ter imenuje svoje odbore za opravljanje nalog, ki jim jih skupščina poveri. Ti odbori so lahko stalni ali začasni.

Skupščina naj bi odločala o naslednjih zadevah: 1. sprejema okvirne gospodarske načrte in perspek-

tivne načrte podjetja, okvirni proizvodni program in temeljni investicijski program;

2. določa osnovne principe delitve dohodka;
3. sprejema letni zaključni račun in periodične obračune;
4. ustanavlja nove obrate ter skupne službe, sprejema pristop drugih podjetij k združenemu podjetju;
5. razpisuje volitve v organe samoupravljanja podjetja;
6. upravlja s skupnimi skladi podjetja.

Skupščina ima pravico sklicati razen predsednika oziroma namestnika tudi eden od delavskih svetov ali tretjina članov skupščine ali pa predsednik koordinacijskega centra.

Skupščina se sestaja četrtletno in po potrebi.

Prihodnja organizacijska struktura podjetja daje delavskim svetom poslovnih enot možnosti, da bodo vse svoje pravice in dolžnosti, ki jim jih daje zakon, lahko tudi v polni meri uveljavili. Na pozitiven razvoj njihovega dela bo v veliki meri vplivala organizacija proizvodnje. Razlika je velika, če se v neki tovarni proizvaja širok asortiman proizvodov v majhnih serijah, kot je delno primer v sedanjih podjetjih, ali pa manjši asortiman specializirane proizvodnje v velikih serijah, kot želimo v prihodnje proizvajati. V prvem primeru ne nastajajo samo težave pri organizaciji proizvodnje, temveč so tudi ovire za samoupravljanje. Čim bolj je proizvodnja specializirana, toliko lažje je tudi decentralizirana. V taki organizaciji tudi delavski sveti dosegajo večje uspehe tako v poslovnih enoti, kjer je proizvodnja oziroma dejavnost v celoti znana, kakor tudi navzven, kajti uspeh kolektiva se odraža v življenju komune. — Nova načela gospodarske politike še posebej navajajo samoupravne organe podjetij k uspešnejšemu in smotrnejšemu gospodarjenju.

Vsi pogoji so dani, da bo komuna imela interes nuditi tovarni vso možno pomoč, ker bodo vidni rezultati dela delavskih svetov. Neizpodbitno je dejstvo, da z decentralizacijo tovarn in širokimi pristojnostmi delavskih svetov samo krepimo podjetja, kar bo porok, da se bo pomoč, ki jo pričakujemo od družbe, dobro obrestovala.

Navedeni način povezovanja industrije predstavlja izboljšano vsklajevanje družbenih proizvodnih in potrošnih potreb. Oblika organizacije, kot jo navajamo, pomeni nadaljnje napredovanje v demokratizaciji vodenja poslovnih enot, kar je s stališča napredka družbe tudi opravičljivo.

Število zaposlenih	1956	1960	1961
Telekomunikacije	1158	1217	1373
Iskra	2635	3804	4200
IEV	734	1732	1732
Tela	222	430	515

Predvideno število zaposlenih v letu 1965 v novi Iskri — 16.693.

TOV. BORIS KRYŠTUFEK

ŠEF ORGANIZAGIJSKEGA BIROJA
ISKRA

Tovariši in tovarišice, člani delavskih svetov!

Bodoče naloge naše dejavnosti so velike in preščajajo možnosti naših posameznih dosedanjih formacij. Proizvajati več, bolje in ceneje, je bilo vodilo naših kolektivov pri odločitvi o združitvi naših štirih podjetij. Eno važnih sredstev za doseg tega cilja je nedvomno racionalna organizacija podjetja kot celote in vsake njegove enote posebej. Sedanje organizacijsko stanje nam je osnova za prehod na nove organizacijske oblike, ki naj omogočijo racionalno poslovanje celote in nadaljnji hitrejši razvoj decentralizacije poslov upravljanja znotraj proizvodnih enot.

Podjetje je živ organizem, zato njegova organizacija ni nekaj enkratnega, temveč je v stalnem razvoju. Prilagajanje organizacije pogojem in potrebam je stalna naloga, ki ji moramo posvetiti vso pozornost, če hočemo dosegati optimalne rezultate. Vpra-

šanju bodoče organizacije je bilo dano ustrezno mesto v dosedanjih pripravah, v katerih je bil proučen tudi bodoči okvir organizacije podjetja.

Organizacija podjetja temelji na obsežni delitvi dela, kar omogoča ozko specializacijo v proizvodnji in poslovanju. Proizvodi so rezultat obsežne notranje — in seveda tudi zunanje — kooperacije.

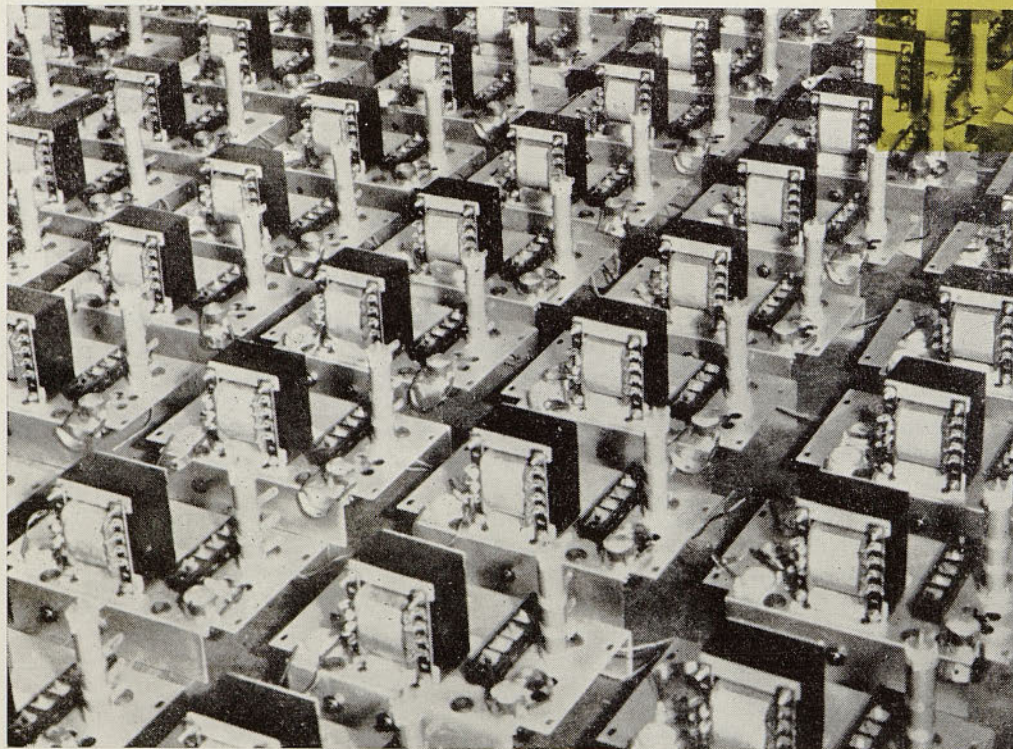
Osnovni nosilci te organizacije so proizvodne enote — tovarne, formirane na principu specializacije. Organiziranje takih proizvodnih enot predstavlja proces osredotočenja specialnih proizvodjalnih sredstev in specializiranih delavcev po posameznih delovnih področjih, s čimer naj se doseže boljše izkoriščanje vseh proizvodnih činiteljev ter tako ustvari pogoje za nadaljnji razvoj proizvodnje, povečanje ekonomičnosti in delovne storilnosti.

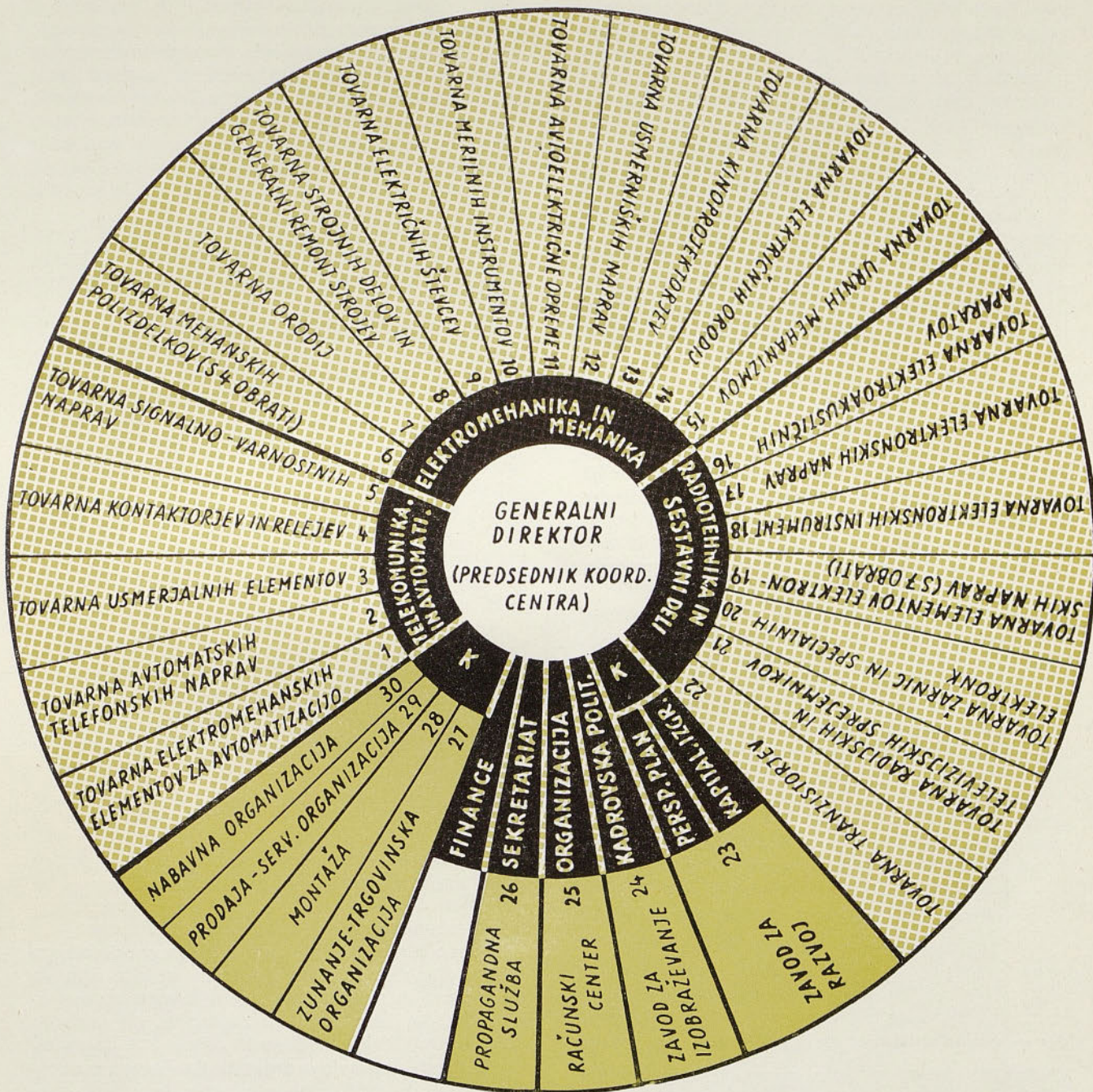
Sočasno z omenjenim procesom v proizvodnji sledi iz istih razlogov tudi proces specializacije v ostalih funkcijah podjetja. Zaradi skupnih interesov posameznih proizvodnih enot se te funkcije združujejo v specializiranih organizacijskih enotah. To so štabne enote, zavodi in poslovni obrati, kateri vsi nastopajo kot servisi proizvodnih enot.

Proizvodne enote — tovarne — imajo določeno proizvodno in gospodarsko samostojnost. Ta samostojnost tovarne se izraža v samostojnem planiranju proizvodnje in njenih elementov, v ocenjevanju kvalitete svoje proizvodnje, v tekočem in investicijskem vzdrževanju osnovnih sredstev, v prodaji svojih proizvodov prodajni organizaciji po dogovorjenih cenah

IEV — detajl iz serijske proizvodnje

Foto: Slovenija





ter v odločanju o potrošnji proizvodnih elementov in viška dela.

V tako postavljeni organizaciji torej ne gre za obstoj neke matične tovarne, kateri posamezni obrati dobavljajo sestavne dele, temveč gre za enakopravne proizvodne enote z zaključenim proizvodnim procesom, z izjemo onih specialnih elementov, ki jih specializirane tovarne tudi sicer kupujejo od kooperantov. Te elemente bodo z ozirom na racionalnost proizvodnje proizvajale za to specializirane enote in jih prodajale finalistom. Posamezne specializirane tovarne proizvajajo izdelke in elemente v okviru

proizvodnih področij telekomunikacij, avtomatizacije, mehanike, elektromehanike ter elektronike.

Po procesu združevanja služb, ki so vsem proizvodnim enotam skupne, so v podjetju organizirane naslednje skupne službe:

1. **Zavod za razvoj.** V okviru perspektivnega in proizvodnega plana podjetja in vsake njegovih proizvodnih enot — tovarn — pripravlja Zavod razvoj novih proizvodov po naročilu posameznih tovarn. Nove proizvode predaja Zavod proizvodnim enotam v proizvodnjo takrat, ko je poskusna proizvodnja dokazala, da je prehod na redno proizvodnjo do-

gnan. Da to lahko zagotovi, ima Zavod za posamezne proizvodne grupe v svojem sestavu razvojne konstruktorske in tehnološke skupine za razvoj nove proizvodnje ter za izdelavo tehnične in tehnološke dokumentacije. Razvoj tekoče proizvodnje oskrbujejo proizvodne enote — tovarne — same, v kolikor niso sklenile z Zavodom posebnih aranžmajev, če to zahteva vrsta njihovih proizvodov, oziroma posebnosti v tehnologiji njihove proizvodnje.

V sestav Zavoda spada tudi služba tipizacije in standardizacije, ki naj omogoči racionalno proizvodnjo z omejevanjem tipov, vrst, dimenzij in kvalitete proizvodov, materialov in delovnih sredstev, ter s predpisovanjem standardov za celotno proizvodno dejavnost podjetja, ki predstavljajo eno od glavnih osnov sodobne industrijske proizvodnje.

Razvoj, formiran v posebnem zavodu, predstavlja zaključeno dejavnost, ki je po eni strani ločena od proizvodnje, po drugi pa z njo tesno povezana. Osnovna delitev dela med razvojem in proizvodnjo omogoča na eni strani koncentracijo strokovnih sil v lasten tehnični razvoj, na drugi strani pa osredotočenje vseh naporov v izvedbo proizvodnih nalog. Zato mora biti razvoj kot zaključena specializirana dejavnost, v sklopu celotnega proizvodnega procesa, rentabilen.

Skoraj tisoč-članski kolektiv, ki ga predstavljajo naše razvojne enote, združene v Zavodu za razvoj, predstavlja močno osnovo, ki bo v novih organiza-

cijskih oblikah omogočila še hitrejši in kvalitetnejši tehnični razvoj naše proizvodnje.

2. Zavod za izobraževanje. Perspektivni program razvoja podjetja je moč realizirati le, če bomo imeli na vsaki razvojni stopnji ustrezno število strokovnih kadrov. Da si te kadre zagotovimo, moramo v celoti preiti na sistematično delo ob uporabi sodobnih izobraževalnih metod, pri čemer moramo izhajati iz dejanskih potreb specializiranih tovarn in skupnih služb.

V sklopu celotne organizacije podjetja je ta naloga poverjena Zavodu za izobraževanje, ki ima v svojem sestavu več izobraževalnih središč, oziroma enot.

Dejavnost Zavoda naj bi bila usmerjena predvsem:

a) na izobraževanje mladine, ki je končala splošno osnovno šolanje z rednimi oblikami izobraževanja v industrijskih šolah, s čimer naj se zagotovi reden dotok mladih strokovnih delavcev v naše proizvodne enote — tovarne — v okviru njihovih potreb.

b) na izobraževanje tehničnih in ekonomskih kadrov na nivoju srednjih in visokih šol, vključujoč predvsem obstoječe kadre v podjetju, s čimer se v celoti povezuje praktično delo s teorijo in omogoča mladim kadrom nadaljnji strokovni razvoj.

c) na izobraževanje domačih kadrov v posebnih tečajih in seminarjih, organiziranih za posamezna specialna strokovna področja na vseh nivojih v obsegu, ki ga posamezna specialnost zahteva.

č) na družbeno politično izobraževanje v obliki tečajev in seminarjev za usposabljanje organov upravljanja in ostalih članov kolektiva za upravljanje podjetja.

Pri taki usmeritvi je omogočen vsakemu članu kolektiva strokovni razvoj z izobraževanjem v domačih izobraževalnih ustanovah v okviru potreb posameznih enot in podjetja kot celote. S tem je zagotovljen domač rod strokovnjakov — specialistov in operativnih vodij proizvodnih in ostalih enot.

Specializirana proizvodnja zahteva specializirane kadre. Planiranje potreb po takih kadrih, njihovo pravočasno in sistematično izobraževanje, ob uporabi sodobnih metod, morajo zagotoviti, da pridemo do potrebnih kadrov hitreje in ceneje kot do sedaj.

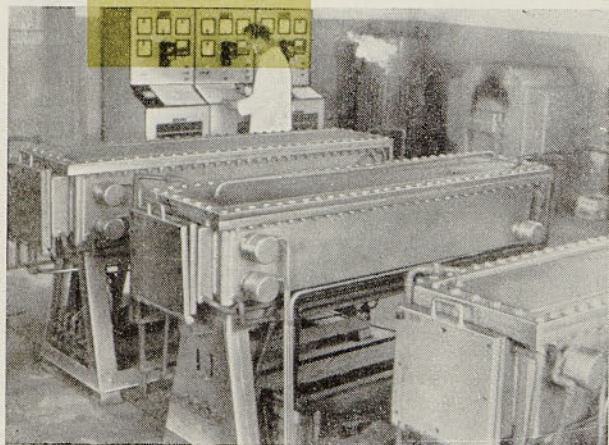
3. Prodajno servisna organizacija. Enoten in uspešen nastop na tržišču zahteva strokovno močno prodajno servisno organizacijo. To dejavnost bo na jugoslovanskem področju opravljala specializirana enota:

Prodajno servisna organizacija.

Na teritoriju svoje dejavnosti ima prodajno servisna organizacija formirane svoje komercialne in tehnične enote v obliki komercialno-tehničnih birojev, veleprodajnih skladišč in industrijskih prodajaln, ter projektivnih, montažnih in servisnih enot. Z lokacijo teh enot v republiških in ostalih gospodarskih središčih v državi je omogočen neposredni stik s tržiščem, kar je za kontinuirano analizo tržnih potreb in z ozirom na značaj naših proizvodov izredno važno.

Iskra — delo na stiskalnicah

Foto: Edo Primožič



V smeri proizvodnje deluje prodajno servisna organizacija neposredno s proizvodnimi enotami — tovarnami. Ona je njihov glavni naročnik in odjemalec. Vse proizvode, ki jih prodajno servisna organizacija prevzame, prodajo tovarne tej organizaciji po medsebojno dogovorjenih cenah.

Zvezo med proizvodnjo in prodajo opravljajo komercialno tehnični organi v sestavu proizvodnih enot — tovarn.

4. Nabavna organizacija. Redna preskrba proizvodnje z materialom je osnovni pogoj uspešnega izpolnjevanja proizvodnih nalog, optimalne zaloge materiala pa važna osnova racionalnemu poslovanju. Poleg stalnih težav pri preskrbi z materialom, ki ležijo izven dosega podjetja, smo imeli do sedaj mnogo problemov zaradi sedanjega organizacijskega stanja. Centralno upravljanje z obratovalnimi sredstvi, velik, a podoben asortiment materiala v vsakem dosedanjem podjetju posebej ter razmeroma majhne količine specialnih materialov so v veliki meri otežkočale poslovanje.

S stališča vsake tovarne posebej in podjetja kot celote je izredne važnosti, kako organizirati nabavno službo, da bo proizvodnja čim boljše preskrbljena s čim racionalnejšim angažiranjem sredstev. Zaradi specifičnih pogojev nabavna služba ne more biti v celoti združena v skupni nabavni organizaciji.

Specializirana enota nabave: Nabavna organizacija naj nabavlja predvsem tiste vrste reprodukcijskega materiala, ki ga posamezne tovarne uporabljajo stalno v večjih količinah, oziroma, ki je skupen večini tovarn. Osnovo za nabavo predstavljajo naročila iz tovarn, zato je izdelava materialne bilance na osnovi proizvodnega plana v rokah tovarn, ki imajo v svojem sestavu tudi skladišča materiala. Centralna nabavna organizacija naj ima le skladišča tistih vrst materiala, ki ga v majhnih količinah potrebuje več tovarn, kar bo ugodno vplivalo na višino zalog.

Material, ki je specifičen posameznim tovarnam, bodo nabavljale tovarne same.

5. Zunanjetrgovinska organizacija. Posli izvoza naših izdelkov in uvoza materiala in opreme so v celoti združeni v zunanjetrgovinski organizaciji.

Ta organizacijska enota se pojavlja v odnosu do tovarn kot naročnik njihovih izdelkov v istem smislu kot Prodajno-servisna organizacija za domače tržišče. Skupna zunanjetrgovinska organizacija naj omogoči enoten in učinkovit nastop naših proizvajalcev na zunanjem tržišču, na katerega se bomo morali v prihodnje še v večji meri usmerjati.

Pri preskrbi z materialom z zunanjega tržišča mora biti ta organizacijska enota v stalnem stiku z nabavno organizacijo za domače tržišče, kajti naročila bo dobivala prav od te. Tako bodo praviloma tovarne naročale material pri nabavni organizaciji, ta pa bo naročila, ki jih na domačem tržišču ne bo mogoče realizirati, posredovala zunanjetrgovinski organizaciji. Seveda pa bodo specifični posli izvedeni v neposrednem stiku s proizvodnimi enotami.

Pri uvozu opreme bo ta organizacija izvajala le tehnične posle uvoza, ker spadajo drugi posli v delokrog štabne enote za kapitalno izgradnjo.



IEV Ljubljana — obrat za radiozveze

Foto: Slovenija

6. Računski center. Računski center predstavlja servisno enoto vseh sestavnih enot podjetja, ki naj s sodobno kvalitetno mehanografsko opremo zagotovi zmogljivosti na ravni, ki bo omogočala hitro in kvalitetno planiranje ter obračun proizvodnje in poslovanja, da bi organi v proizvodnih in drugih enotah lahko uspešno, učinkovito in pravočasno planirali, obračunavali in analizirali svoje poslovanje.

V delovni program računskega centra bodo prvenstveno vključena tista dela, ki zahtevajo obdelavo velike množice podatkov, ter dela, pri katerih je potrebno podatke obdelati v več smereh. Da bi zadostili temu načelu in ugodili težnji, da vse važnejše in obsežnejše poslovne dogodke obdelujemo za vse enote strojno, je nujno v organizacijskem smislu poenotiti nekatere delovne postopke v tehnični, komercialni, finančni in splošni administraciji. Računski center bo predvidoma obdeloval podatke za vse sestavne enote podjetja iz naslednjih področij:

- a) osnovno planiranje proizvodnje
- b) operativno planiranje proizvodnje
- c) merjenje produktivnosti dela in njenih elementov
- d) materialno poslovanje
- e) knjigovodstvo
- f) prodaja
- g) statistika.

7. Propagandna služba. Z združitvijo smo postali velika organizacija, ki zahteva tudi primerno organizirano propagandno službo. Velik obseg proizvodnje z izredno veliko izbiro proizvodov, zahteva učinkovit nastop na domačem in inozemskem tržišču. Poleg učinkovite komercialne dejavnosti je za to potrebna tudi dobra propagandna služba.

Dejavnost propagandne službe je predvsem:

- a) informiranje javnosti o dejavnosti podjetja
- b) informiranje tržišča o izdelkih podjetja
- c) interne informacije znotraj podjetja v obliki internih publikacij.

• Propagandna služba je opremljena s tehničnimi enotami (grafika, foto služba, tisk, aranžerji), s po-

močjo katerih izvaja svojo dejavnost po naročilu posameznih sestavnih enot podjetja, katerim so te na razpolago tudi za kritje drugih potreb s tega področja.

Kot koordinacijski organ med sestavnimi enotami podjetja obstaja koordinacijski center. V podjetju, ki ga sestavljajo v gospodarskem smislu samostojne proizvodne enote in njim enakovredne specializirane skupne službe, ima koordinacijski center položaj, ki ga v klasičnih organizacijskih oblikah ne bi mogli najti. Gospodarska samostojnost proizvodnih enot in specializiranih skupnih služb onemogočata vsakršno nadgradnjo. Zato koordinacijski center ne pomeni hierarhične nadgradnje, temveč združuje tiste koordinacijske funkcije, ki jih zahteva enotnost in celovitost poslovanja podjetja ter njegov stalni tehnično gospodarski napredek.

Osnovna naloga koordinacijskega centra je izvedba sklepov skupščine delavskih svetov. V okviru te naloge spada predvsem:

1. — a) priprava perspektivnega plana podjetja v obliki predloga skupščini delavskih svetov,

b) vsklajevanje planov posameznih proizvodnih in prometnih enot, da bi zagotovili realizacijo perspektivnega plana podjetja kot celote in zagotovili visoko razen kooperacije, ki je nujna v pogojih obstoja specializiranih tovarn;

2. — a) priprava predlogov za nadaljnjo kapitalno izgradnjo skupščini delavskih svetov v okviru perspektivnega plana podjetja kot celote,

b) izvedba kapitalne izgradnje;

3. — a) priprava predlogov za organizacijo podjetja skupščini delavskih svetov,

b) organizacija posameznih sestavnih enot podjetja v mejah, ki jo zahteva celovitost organizacije podjetja;

4. — a) priprava predlogov kadrovske politike podjetja s posebnim ozirom na izobraževanje kadrov,

b) razvoj sistema notranje delitve dohodka;

5. — a) priprava predlogov ekonomsko finančne politike podjetja kot celote skupščini delavskih svetov,

b) finančno operativni posli v zvezi z gospodarjenjem s centralnimi (skupnimi) skladi podjetja,

c) koordinacija finančno operativnih poslov med posameznimi sestavnimi enotami podjetja,

d) priprava predloga gospodarskega plana podjetja kot celote skupščini delavskih svetov, priprava periodičnih in zaključnih računov podjetja ter koordinacija med posameznimi enotami za izpolnitev gospodarskega plana podjetja;

6. — a) koordinacija med kapitalno izgradnjo in zavodom za razvoj, da bi zagotovili razvoj podjetja in proizvodnje po perspektivnem programu podjetja,

b) koordinacija komercialnih poslov nabave, prodaje, montaže in servisa za zagotovitev realizacije proizvodnih in finančnih planov posameznih enot in podjetja kot celote,

c) koordinacija med posameznimi proizvajalnimi enotami — tovarnami — v okviru proizvodnih panog in med njimi, zlasti med proizvajalci elementov in finalisti, da bi uspešno izvedli notranjo kooperacijo in zagotovili izvrševanje proizvodnih in gospodarskih planov podjetja kot celote.

Predsednik koordinacijskega centra je generalni direktor podjetja. Zaradi velikega obsega (veliko število proizvodnih, prometnih in drugih organizacijskih enot) ima predsednik koordinacijskega centra — generalni direktor — pomočnike za posamezna področja ter štabne enote za perspektivni razvoj, kapitalno izgradnjo, kadrovsko politiko, organizacijo, finančno politiko in sekretariat.

Prehod iz sedanjega organizacijskega stanja v predloženo organizacijsko obliko v celoti pomeni določen proces. Menim, da je za hitrost tega procesa poleg materialnih sredstev važno predvsem naslednje:

a) vsestranska pripravljenost za kolektivno delo;

b) vzpostavitev in vztrajanje na jasno definiranih medsebojnih odnosih med posameznimi sestavnimi enotami podjetja, ki naj onemogočijo izkoriščanje kolektiva po kolektivu;

c) formiranje in izvajanje take kadrovske politike, ki naj omogoči usposabljanje naših kadrov za opravljanje novih nalog;

č) pospešena decentralizacija poslov upravljanja, ki zagotavlja vključitev celotnega kolektiva v upravljanje in ki stimulira racionalno gospodarjenje.

V dosedanjih pripravah organizacije in upravljanja našega skupnega podjetja, je bilo moč ugotoviti iskrenost in prizadevnost vseh kolektivov za skupno delo. Proces decentralizacije poslov upravljanja v naših dosedanjih podjetjih, ki je bil dogovorjen kot pogoj za združevanje, že kaže svoje rezultate. Zato nam je izhodiščno stanje solidna osnova za začetek naše skupne poti.

Če bo notranja politika podjetja odraz teženj naših delovnih ljudi, smelo lahko pričakujemo iskreno sodelovanje in uspešno izvrševanje naših skupnih nalog.

Fela — razvojna skupina signalno-varnostnih naprav v prometu
Foto: Exportprojekt



TOV. ING. SODNIK

PODPREDSIEDNIK OBLO
LJUBLJANA-CENTER

Tovariši in tovarišice, člani delavskih svetov!

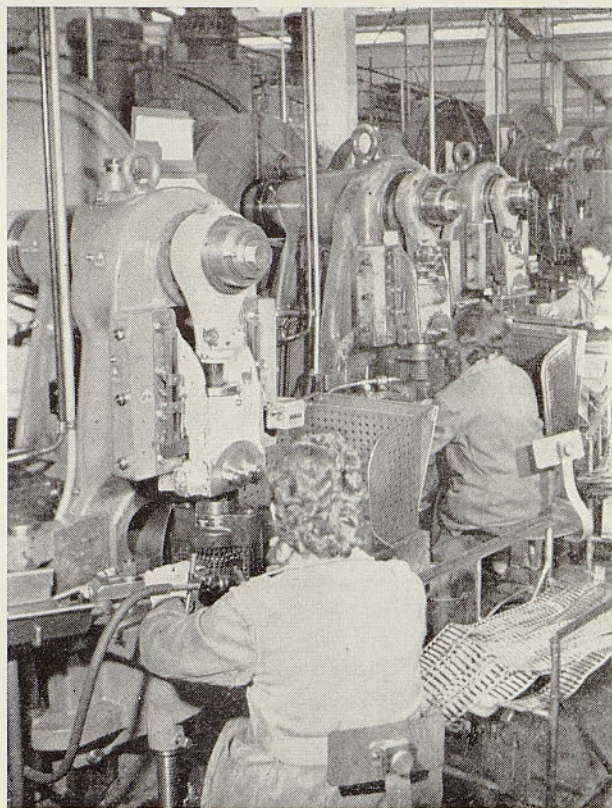
V imenu Občinskega ljudskega odbora Ljubljana-Center, ki je ena osnovnih politično teritorialnih enot, kjer delajo vaši proizvajalci, želim izraziti s strani našega odbora pozdrav k vašemu današnjemu sestanku. Želim tudi, da bi plane, ki ste si jih postavili, s pomočjo naših občinskih ljudskih odborov, kjer delajo vaše organizacije in podjetja, v celoti izpolnili. Že preteklo obdobje nam je pokazalo, da z združenimi močmi, predvsem če se zbor proizvajalcev seznanijo z vašimi problemi in vam da ustrezno pomoč, lažje rešujemo probleme in dosežemo uspehe. Isto tako naj v bodoče okrajni ljudski odbori in zbori proizvajalcev ter republiški organi nudijo vašemu podjetju vso pomoč in potrebno podporo, da bomo dosegli čim boljše rezultate.

Želim vam nadaljnjih uspehov v delu z vsemi ljudskimi odbori, kjer se nahajajo vaše tovarne.

TOVARIŠ RUDI JANČAR

ZASTOPNIK INDUSTRIJSKE
ZBORNICE SLOVENIJE

Težko je k izčrpnim besedam tovariša Hrasta dodati še kaj. Dovolite, da vam čestitam k napredku. Da je do te združitve prišlo, je pripomogla želja vseh teh obratov. Iskra je ena prvih tovarn, ki je delala na tem področju, da so se formirale grupe v taki obliki. Tudi delo IEV je slonelo na takih principih, kot to danes govorimo. Kot veste, se je v tem času formirala vrsta obratov po pasivnih krajih. To so specializirani obrati, ki danes neposredno vpadajo v to organizacijo brez posebnih težav. Pokazalo se je, da zahtevajo ti specializirani obrati organizacijo na veliko višjem nivoju. Da ta stvar že prej ni potekla bolje, je ravno vzrok, da nismo imeli take organizacije. Danes pa le prihajamo v to, za čemer smo že dolgo težili. S formiranjem obratov je ogromno doseženo. Gospodarjenje v teh obratih je dostikrat boljše kot v centralnih podjetjih. Javni družbeni delavci vodijo te obrate zelo vzorno. Jasno je, da bo to novo podjetje imelo še mnogo subjektivnih težav, ki jih bo treba reševati. Vendar, če bomo imeli tako voljo kot doslej, to ne bo težko.



IEV — detail iz obrata

Foto: Slovenija

Želim, da bi to novo podjetje postalo to, kar so bile sanje naših partizanov. Želim novemu organizmu obilo sreč in uspehov.

TOV. FRANC DOBNIKAR

PREDSIEDNIK
ELEKTROTEHNIČNEGA DRUŠTVA
SLOVENIJE

Dovolite, da vam v imenu Elektrotehničnega društva Slovenije čestitam k uspehu. Tudi naše društvo je vložilo velike napore, da se je elektroindustrija razvila do take višine. Danes pa so podane osnove za še večje uspehe.

TOVARIŠ VINKO HAFNER

POMOČNIK SEKRETARJA
ZA INDUSTRIJO
IZVRŠNEGA SVETA FLRJ

Tovariši in tovarišice, predstavniki združenih delovnih kolektivov!

Ne bom znova poudarjal besed, ki so jih vsi predgovorniki izrekli glede pomembnosti te združitve. Jaz sam zase, če se spominjam svojega sodelovanja pri razvoju Iskre, ne mislim toliko osebnega, kot dela v občini in okraju, moram reči, da smo bili mi vsi, kljub krajevnemu merilu, za razvoj in usodo Iskre vedno zelo zainteresirani. Morda smo celo preveč ozko gledali na položaj Iskre in njen razvoj, iz naših vidikov, kranjskih, gorenjskih. Tu pa se postavlja pred vse lokalne činitelje in delovne kolektive nova konstrukcija elektroindustrije ljubljansko-gorenjskega bazena, praktično večjega dela Slovenije, ki nikakor ni več kranjski, ki ni več samo Iskrin, ampak je dejansko zasnovan na zelo široki platformi, kar seveda človeka malo bega.

Jaz sem, vsaj zase, v prvih razgovorih v podobnih rešitvah bil zelo rezerviran. Rezerviran, ker se mi je zdelo, da gre tu razvoj v neke komplikacije, težave, za katere nismo bili gotovi, če so v skladu z ekonomskim stanjem posameznih podjetij, čeravno družbeno politični razvoj terja tako široko zasnovano oblikovanje. Medtem ko smo mi šele diskutirali in filozofirali, je pa razvoj šel svojo pot. To, kar je danes tu formalno potrjeno, to združevanje, je res plod nekoliko daljšega in prirodnega razvoja, vendar pa res še danes ne morem pogoltniti vseh pomislov, ki so me svoj čas navdajali v zvezi s to združitvijo, čeprav v celoti vzeto, vsaj zase mislim, da je ta ukrep zelo progresiven. Hkrati pa vam nalaga ta progres, več kot samo vam, celotni skupnosti, ki se bavi z vprašanjem elektroindustrije, velike odgovornosti. Tu vstopate v organizacijsko ekonomsko in družbeno rekonstrukcijo, ki nosi s seboj neverjetno mnogo perečih vprašanj.

Včeraj sem imel priliko z nekim našim strokovnjakom iz elektroindustrije obširneje razpravljati o podobnem ukrepu, ki ga je izvedla beograjska elektroindustrija z združitvijo treh večjih podjetij, tako zvana beograjska elektroindustrija Belind. Rezultati te združitve po enem letu obstoja tega podjetja niso kdo ve kaj vzpodbudni. Ne zato, ker bi združitev ne bila progresivna in pametna, da se ustvari večja koncentracija naporov, ampak zato, ker so šli v združevanje brez zadostnega razvoja koncepta, brez jasne, solidne orientacije za bodoče. Zato razvojne težave, ki bi jih morali doživeti prej, doživljajo šele



sedaj in imajo nekaj posledic, zato razmišljajo o še večjem združevanju ali pa delitvi.

Zdi se mi, da je ta vaš sedanjí ukrep zasnovan na dosti solidnejših osnovah. Prvo je zasnovan na tem, da so to štiri pomembna podjetja, ki se danes združujejo, da imajo vsako za sebe svoje lastne proizvodne in ekonomske koncepte, čeprav ne do kraja razčiščene, so pa znatno naprej. Vsako ima svojo fiziognomijo. Zato, kot je tovarš Hrast razložil, ima združevanje kot celota, neko svojo fiziognomijo. Položaj je tak in zdi se mi, da noben izmed vas, ki odgovarjate in boste odgovarjali za bodoči razvoj združenega podjetja, niti kdo od nas, si ne dela iluzij, da ne bo težav, še veliko jih bo, izredno dosti, in sicer težave bodo predvsem s formiranjem ekonomskih odnosov med posameznimi službami. Težave bodo, konkretno povedano, v delitvi dohodka in ostale težave, vključujoč obratovalna sredstva in vse drugo, v nabavah, prodaji, težave bodo v kadrih. Nikoli nismo še nobene organizacije ustvarili, da ne bi imeli hkrati kadrovskih problemov. Vseh teh težav bo na kupe in čisto gotovo je, da bo to združevanje doživljalo svoje krize. Pod kakšnimi pogoji in v kakšnem obdobju, ne vemo, gotovo pa je, da se bodo ta protislovja lahko progresivno reševala samo pod dvema znanima pogoje: pod pogojem maksimalne samostojnosti vsake tovarne, ker če gre za združitev, se podjetje odpove samostojnosti v korist združenega podjetja. To so v bistvu velika podjetja in treba je upoštevati samostojnost obratov, sicer bo nujno prišlo do kriz in zaostritev, do konfliktov, ki bi utegnili razgnati tako podjetje. Druga stvar pa, s katero je ozko povezano

celotno gospodarjenje, je specializacija. Vsa jugoslovanska elektroindustrija bolega za tem, da je še vedno obremenjena z maloserijsko proizvodnjo, z znatno višjimi cenami od svetovnih proizvajalcev, ter z veliko težavo plasira svoje blago že doma, kaj šele na zunanjem tržišču. To so razvojne težave vsake nove industrijske panoge, ki je v razvoju. Elektroindustrija ima pa tudi težavo, ki je za nas nova; morda je šla slovenska elektroindustrija v nekaterih ozirih naprej, vendar pa so tovarne Iskra, Rade Končar, RR Niš, vsa zagrebška in beograjska elektroindustrija v bistvu v istem položaju: nizka akumulativnost, množica proizvodnih težav, počasno obračanje sredstev — vse te težave pa izvirajo iz njene neopredeljenosti in nespecializiranosti in pa iz težav postopnega iskanja svojega mesta v jugoslovanskem in svetovnem gospodarstvu.

Kar velja za Jugoslavijo, velja deloma tudi za združena podjetja. Nekateri artikli, ki jih tuja proizvodnja komaj vzame v proizvodnjo, v Jugoslaviji razvijamo. Razvijamo iste vrste proizvodov, vlagamo v orodja ogromna družbena in delovna sredstva, ekonomsko pa doživljamo zelo skromne uspehe. Danes je pet proizvajalcev televizorjev, kar je preveč.

Opozarjam, da mora novo združeno podjetje, oziroma združena Iskra najti svoj pravi položaj tudi v jugoslovanski elektroindustriji. Ni nobenega smisla, da bi se jugoslovanska podjetja borila med seboj v konkurenci, hkrati pa zapravljala ljudski denar in dosegala relativno majhne uspehe. Pri tem nismo mi Slovenci čisto nič na boljšem.

Pet velikih elektrogospodarskih bazenov Jugoslavije mora dobiti svojo specializacijo. Slovenski bazen formirate danes pod novo firmo Iskra. Razen tega so: Zagreb, Beograd, Niš in Sarajevo kot bazeni elektroindustrije. Vsakemu je potrebna jugoslovanska specializacija, potrebno je, da drug drugemu pomagajo in se dopolnjujejo. Ogromni napor in trošenje sredstev naj ne gre za medsebojno obračunavanje, temveč je potrebno prizadevanje za skupen nastop nasproti drugim državam, ki so trenutno daleč pred nami in jih bomo samo z velikimi naporii lahko dohitevali.

Moj nasvet današnji skupščini, ki bo v bodoče vodila ta podjetja, je ta, da se ne opirajo na ozka gledanja, temveč da skupaj nastopajo doma in nasproti zunanemu tržišču. Da bo kombinat v jugoslovanskem in širšem merilu dobil svoje mesto, se je treba odreči nekaterim artiklom, ki jih je danes ta združeni kombinat morda že celo razvil ali pa jih skuša razviti, specializirati se na določene proizvode v vsaki teh pomembnih tovarn in z njimi iti v masovno proizvodnjo, v najbolj racionalnih serijah ter na tržišče z nizkimi cenami. Samo tako je mogoče uspeti v nacionalnem okviru in še v širšem okviru. Mi ne moremo solidne specializacije izvajati samo za jugoslovansko tržišče, ampak moramo biti konkurenčni na svetovnem tržišču.

Še eno vprašanje, ki je ozko povezano s funkcioniranjem tega kombinata, to je vprašanje avtomatizacije in elektronike. Po sodbah jugoslovanskih strokovnjakov ima prav to združenje, ki se danes

ustvarja, čisto gotovo v jugoslovanskem merilu najugodnejše pogoje, da se v nacionalnem in širšem okviru uveljavi kot proizvajalec in razvijalec elementov za avtomatizacijo in elementov elektronike.

Povedal bi vam samo kratko konstatacijo:

Iz materialov, ki jih je izdelal jugoslovanski komite za elektroniko in avtomatizacijo, in sicer v svetovnem merilu, to je v merilu razvitejših dežel: Nemčije, Francije, Italije in Amerike, je razvidno, da predstavljajo investicije v avtomatizacijo, v naprave za avtomatizacijo, približno 4 % do 10 % celokupne vrednosti investicij, vključujoč tu predvsem zgradbe in postrojenja. Seveda je to odvisno od posameznih panog, odvisno predvsem od stopnje razvitosti neke nacionalne ekonomije, od produktivnosti dela, to je od več elementov. Naše stanje v Jugoslaviji je pa tako, da je vrednost elementov za avtomatizacijo v celokupni vrednosti naših sredstev pod 1 % in niže, to se ne da niti oceniti. Ta procent je tako nizek, da se jasno vidi, da smo prav na začetku uvajanja avtomatizacije v našo proizvodnjo. Eno je pa razumljivo, če hočemo tekmovali z enakim standardom in hkrati enakim ekonomskim položajem na svetovnem tržišču, pa bomo lahko tekmovali le ob enaki organski strukturi, ob enaki uporabi najsodobnejših tehnoloških procesov, ki jih uporablja tujina in ki jih uporabljajo vsi tuji proizvajalci v istih branžah.

Samo na ta način je mogoče napredovati in si zagotoviti primerne plače in standard ljudi. Pri nas je seveda to na začetku razvojne stopnje, nismo tega mi krivi, to je stvar zgodovinskega procesa, ampak sedaj smo vendarle na tem, da če se tega resneje ne lotimo, da bomo nenehno vedno bolj zaostajali, ne samo, da bomo zaostajali absolutno, ampak tudi relativno bomo zaostajali v razmerju naših investicij, naših vlaganj in naporov, v razvijanje proizvodnje na najmodernejših osnovah. Tu imajo že danes podjetja združenega kombinata neko svojo določeno orientacijo, čeprav so vse te stvari šele na začetku.

Tovariši, vemo, da terja vlaganje v razvoj elementov za avtomatizacijo in elektroniko danes veliko sredstev, veliko naporov, pa trenutno še daje zelo skromne finančne in komercialne efekte. Ampak, kdor se tega ne bo loteval na področju elektroindustrije, ta bo sam po sebi nujno zaostajal. Tu lahko v kombinaciji z drugimi podjetji v Jugoslaviji, postane združenje Iskra najsolidnejši in najpomembnejši proizvajalec teh elementov v Jugoslaviji, za to ima že danes pogoje. Treba pa se je tega lotiti z nekimi komercialnimi žrtvami. Področje je tako silno široko, da ima vsa jugoslovanska industrija zadosti dela, če se hoče angažirati na tem področju. Ampak vendar gre tu za neko določeno delitev dela, pri čemer ne gre za ljubosumje, ampak gre za zvezo Iskre z vsemi drugimi območji, ki se prav tako po svoje trudijo, te elemente razvijati.

In končno bi rekel še, da ekonomski pogoji, pod katerimi danes gremo v to združenje, nikakor niso rožnati za nobeno od združenih podjetij. Ni pričakovati, da bo združitev sama po sebi dala pospešitev rešitve perečih vprašanj. Eno je, če bo ta kader, ki gre s polno odgovornostjo v to združitev, našel

tudi končen progresivni izhod, če bo izhod takšen, da se bodo v nekaj letih ta podjetja zopet osamosvojila, bo to najboljši dokaz nadaljnjega uspešnega razvoja. Vi greste v združitev, v formalno in ekonomsko združenje, pri čemer vsako podjetje ohrani interno organizacijsko strukturo, vendar pa se pravno odreka svoji samostojnosti. Mogoče bodo ta podjetja zopet postala samostojna, vendar v drugačnem smislu kot doslej. Žalostno pa bi bilo, če bi to združenje razpadlo zaradi notranjih nasprotij, zaradi osebnih sporov. To bi bila slaba legitimacija za vsa združena podjetja.

Vodilno osebje združenih podjetij tako Iskra, IEV, Tela in Telekomunikacije skupno s samoupravnimi organi je kader, ki je sposoben formirati ta kombinat, s polno odgovornostjo, da se ta kombinat ne sme razbiti. Imamo že nekaj združenj kot sta Energoinvest Sarajevo in Belind Beograd, vendar pa je vaš primer veliko bolj specifičen. Oni so reducirali industrijo samo na samostojne obrate, vi pa združujete samostojne tovarne v eno podjetje. Na tem področju nimamo nobene prakse, gremo v popolnoma novo obliko.

Z dobro voljo in z veliko zavestjo ljudi bomo kos tem težavam in se bodo tudi pravni in ekonomski pogoji morali podrediti interesom razvijajočega se podjetja. Priporočam veliko optimizma, vendar ne preveč. Ni dvoma, če bo začrtana pot ostala jasna, potem je uspeh zagotovljen.

ZAKLJUČNA BESEDA

PREDSEDNIKA ZBORA DS
TOVARIŠA ING. STOJANA FLAJSA

Iz referatov današnjega zasedanja je jasno razvidna perspektiva združenega podjetja. Če bomo hoteli doseči tako velik kvantitativni in kvalitativni skok v proizvodnji, bomo morali mobilizirati vse sile, notranje in zunanje, za doseg tega cilja. Naša naloga je, da prenesemo članom kolektiva nujnost, izdelati čim več in čim boljših proizvodov, da bomo dosegli evropski nivo proizvodnje in da bomo lahko konkurirali na svetovnem tržišču.

Obenem bomo morali razvijati tudi medsebojne odnose, predvsem decentralizacijo upravljanja in delavskega samoupravljanja, ki bo porok za uresničenje teh ciljev.

Za izpolnitev tako velikih planov so potrebne rekonstrukcije. K temu bo morala nekaj prispevati tudi družba, saj bomo po rekonstrukciji posojeno večkratno vračali. V petletnem republiškem planu je naša industrija na prvem mestu. Tudi to je garancija, da bo naša panoga v republiškem, zveznem in svetovnem merilu dobila mesto, ki ji po važnosti pripada.

Ob koncu zasedanja zbora se vsem prisotnim zahvaljujem za sodelovanje.

SKLEPI ZBORA DELAVSKIH SVETOV

Zbor delavskih svetov v celoti osvaja referate kot temeljna načela in napolnila za nadaljnje delo.

1. Zbor delavskih svetov ponovno ugotavlja, da je združevanje tako iz ekonomsko-tehničnih, kakor tudi iz družbeno-političnih vidikov opravičljivo in potrebno, s posebnim ozirom na specializacijo in formiranje novih odnosov proizvajalcev, ki naj zagantirajo s skupno akcijo hiter in racionalen razvoj elektroindustrije.

2. Zbor delavskih svetov se strinja tako z organizacijo podjetja, kot s sistemom in funkcijami delavskega upravljanja, ker takšen sinhronizem zagotavlja izvedbo postavljenih nalog.

3. Delavski sveti izvolijo iz svoje srede skupščino. Člane skupščine izvolijo po ključu: en član skupščine na 120 zaposlenih s tem, da je najmanjše število deset.

Skupščina je najvišji organ samoupravljanja podjetja in vrši v imenu proizvajalcev funkcije, za katere jo pooblašča zbor delavskih svetov. Skupščina ima zlasti naslednje pristojnosti:

a) sprejema okvirne gospodarske načrte in perspektivne načrte podjetja, okvirni proizvodni program in temeljni investicijski program;

b) določa osnovne principe delitve dohodka;

c) sprejema letni zaključni račun in periodične obračune;

č) ustanavlja nove obrate ter skupne službe, sprejema pristop drugih podjetij k združenemu podjetju;

d) razpisuje volitve v organe samoupravljanja podjetja;

e) upravlja s skupnimi skladi podjetja.

4. Sklepi skupščine se sprovajajo prek koordinacijskega centra, ki je njen strokovni in operativni organ.

Vodilne delavce koordinacijskega centra postavlja skupščina ali pa skupščinski odbor, ki mu skupščina poveri to nalogo.

Predsednik koordinacijskega centra je direktor podjetja.

5. Da bi se zagantirala čim hitrejša izvedba zaključkov zbora, naj delavski sveti izvršijo volitve v skupščino, ki naj se sestane do konca meseca aprila.

Pooblašča se delavski svet Iskre, da skliče prvo zasedanje skupščine.

