

Statutarna poslovna politika

OB IZVOLITVI NOVEGA PREDSEDNIKA DELAVSKEGA SVETA PODJETJA INŽ. AVGUSTA KLEMENCA SMO GA NAPROSILI, DA BI NAM ODGOVORIL NA NEKAJ VPRAŠANJ.

1. Kakšna naj bi bila po vašem mnenju naloga in smisel samoupravnih organov v podjetju in še posebej, kakšno vlogo naj bi imel pri tem predsednik DS podjetja?

Mnenja sem, da bi osnovni namen samoupravljanja moral biti v trajnejšem obstoju in razvoju podjetja ter celotni delovni skupnosti. Ta pojma bi nam morala biti bližja, predvsem pa bi ju morali bolj ceniti. Premalo se zavedamo, da nam ta kritizirana delovna skupnost le nudi osnovni kruhek. Omogočila nam je tudi uresničiti različne stopnje življenjskega standarda pod dokaj ugodnimi pogoji in demokratično.

Smisel delovanja organov upravljanja vidim v združevanju temeljnih ekonomskih in neekonomskih socialnih ciljev ter doseganju njunih najboljših rezultatov. Interes delovne skupnosti je namreč dvojen. Na eni strani je zainteresirana za dosego čim boljših delovnih in življenjskih pogojev, čemur bi lahko rekli kratkoročnejši pogled. Na drugi strani pa je tudi zainteresirana za stabilnost teh pogojev, kar vodi kot dolgoročnejši pogled do interesa za obstoj podjetja.

Kaj menim o nalogah organov upravljanja? Ob tem mislim predvsem na osrednji organ upravljanja — DSP, o ostalih bom govoril kasneje. Po nekaj desetletnih izkušnjah bi pač morali napraviti krepak kakovostni korak naprej. Jasneje in natančneje moramo odrediti temeljne cilje podjetja, izvesti razmejitve in postaviti odgovornost v DSP, UO in SSOZD.

Naša osnovna naloga, oziroma predmet dela organov upravljanja naj bi bile temeljne poslovno politične odločitve. DSP naj bi se ukvarjal predvsem s poslovno politiko podjetja kot izhodiščno funkcijo upravljanja in vodenja poslovanja podjetja, to pa na podlagi skupinskega odločanja.

V kompleksu poslovne politike bi skupno z organi vodenja obravnaval tako imenovano »statutarno« politiko in razvojno politiko. Pod pojmom statutarne politike ne razumem večkrat »zlorabljeni« pojem obveznih pravnih normativov v podjetju, ampak menim, da je to sodoben koncept poslovne politike, ki temelji na znanstvenih dosežkih. Iz naslednje sheme je razvidna sistemizacija poslovne politike po Janku Kralju.

STATUTARNA POSLOVNA POLITIKA

Temeljna načela (splošna politika)

Strategija: temeljni smotri in cilji
Filozofija vodenja in vrednote
Organizacijsko poslovna načela
sredstev

Načela celotne ekonomike podjetja kot cilja

Načela delitve rezultata
Specifična načela

Struktura podjetja
Organizacijska struktura
Komunikacije in informacije

Karakteristike podjetja
Finančne karakteristike
Nabavne karakteristike
Proizvodne karakteristike
Razpečavne karakteristike
Kadrovske karakteristike

TEKOČA POSLOVNA POLITIKA

Splošna poslovna politika

Funkcijske politike
Finančna politika
Nabavna politika
Proizvodna politika
Razpečavna politika
Personalna politika
Socialna politika

RAZVOJNA POSLOVNA POLITIKA

Splošna razvojna politika
Funkcijske razvojne politike
Razvojna finančna politika

Razvojna tržna politika (marketing)
Politika tehničnega in ekonomskega razvoja
Kadrovska politika
Investicijska politika

Čeprav bi rad nekatere stvari povedal kar najbolj enostavno, jih žal ne morem. Samoupravljalci se bomo pač morali sprijazniti s tem, da veljajo ne samo v poslovanju podjetja, ampak v vsaki organizirani skupnosti določena načela, ki jih je potrebno upoštevati in s katerimi se moramo seznaniti.

Poleg temeljne naloge upravljanja in vodenja sodobnega podjetja naj bi DSP obdržal demokratično institucijo točke dnevnega reda: »vprašanja članov DSP«. Tu gre predvsem za nefiltrirana opozorila članov DSP. Menim tudi, da se bo moral DSP v najkrajšem času ukvarjati s problematiko naše klasične proizvodnje. DSP bi moral skrbeti, da bi bila ekonomika cilj organizacijske strukture. Temu cilju pa naj bi podredili proizvodne in kadrovske naloge.

Vlogo predsednika DSP pojmem kot povezovanje in vsklajevanje raznih interesov ter pobud in usmerjanje k skupnim najboljšim ciljem, vendar v mejah dogovorjene poslovne politike. Pri tem mislim na celotno delovno skupnost, čeprav bom predvsem deloval v samoupravnih organih. Podobno vlogo naj bi imeli tudi ostali člani samoupravnih organov. Sem zagovornik višjega spoznavnega vodenja, z vsemi njegovimi značilnostmi. Vprašanje pa je, kdaj bomo do tega prišli.

2. Ali družbeno-politične organi zacije dovolj tesno sodelujejo z organi delavskega samoupravljanja?

O tem bi sedaj na začetku svojega mandata težko podal svojo oceno. Morda bi lahko ocenil le bližnjo preteklost. Zdi se mi pa, da so bili nastopi sindikata bolj ofenzivnega, ZK pa defenzivnega značaja. V prihodnje se bom moral seznaniti z njihovimi stvarnimi programi, oziroma stališči.

3. Kakšna je povezava med delom obratnih DS in delom osrednjega DS?

Vaše vprašanje bi nekoliko preoblikoval, oziroma ga postavil v pretekli in prihodnji čas.

Doslej se je povezava med ODS in DSP kazala v posredni vlogi skozi nekaj »filter« UO. UO je bil sicer izvršni organ DSP, poleg tega pa je opravljal posredniško vlogo med ODS in strokovnimi službami. Tu pa so se stvari največkrat prepletale.

Kako naj bi bilo v bodoče? Ob stoječi statut sicer kaže tehnične rešitve povezave, vendar sem zaradi neustrezne organizacijske strukture novih svetov zaskrbljen.

Nekdanjim ODS (območje ne katerih se je spremenilo in povečalo) smo sicer dali zveneče in zapleteno ime — Sveti samostojnih organizacij združenega dela, toda problemi svetov tipično proizvodnih organizacij ZD se vseeno vsebinsko močno razlikujejo od neproizvodnih. Z organizacijsko strukturo smo ene kot druge postavili na isti imenovalec, nismo pa vsebinsko določili njihovih nalog.

DSP naj bi odločal o temeljnih razvojne in statutarne politike podjetja, UO pa naj bi se ukvarjal s tekočo poslovno politiko. Tekoča poslovna politika pomeni konkretizacijo statutarne in poslovne politike.

Da bi dosegli tesnejšo povezavo med temi organi samoupravljanja, bi se morali predsedniki svetov pogosteje sestajati s predsednikom DSP.

4. Kakšna bo vloga samoupravljanja v prihodnosti in v spremenjenih pogojih gospodarjenja?

Dolgoročno samoupravljanje pozikua biti ena izmed naprednih oblik družbenega prava. V tej zvezi me impresionira globoka znanstvena misel, ki sem jo menda zasledil v Leninovem delu Socializem in država: »Družbeno pravo ne more nikdar biti višje razvito kot ekonomska struktura in iz nje izhajajoča stopnja družbene kulture.«

Vloga samoupravljanja v prihodnosti bo verjetno odvisna od stopnje spoznavanja političnih in etičnih vrednot. Te vrednote so svoboda, demokracija in osebna enakost, pri čemer se na eni strani vedno pojavlja podjetje kot splošen pojem, na drugi strani pa posameznik — individualist.

Predpostavljam, da ste z drugim delom vprašanja merili na ostrejšo tržne zakone. V tem primeru menim, da bi vloga samoupravljalcev morala biti v izboljšanju kakovosti svojih odločitev.

5. Kaj pričakujete od bližnjega kongresa samoupravljalcev v Sarajevu?

Pričakujem napredek, seveda v kolikor se bo kongres ukvarjal s kvaliteto upravljanja na podlagi znanstvenih psihosocioloških izsledkov. Menim, da smo vprašanje kvalitete samoupravljanja v preteklosti vse preveč zanemarili na račun kvantitete za vsako ceno. Posledice so že vidne. Naj omenim le jemanje sredstev tistim, ki so jih ustvarili in to v imenu samoupravljanja.

Obravnavanje samoupravljanja naj bi temeljilo na preučevanju zakonitosti motivov osrednje vrednote samoupravljanja človeka, ki krmili in uravnava samoupravne procese. S tem reže kruh sebi, svojim bližnjim in daljnim sodelavcem ter se ob tem bolj ali manj zaveda posledic svojih odločitev.

6. Kako bi samoupravljalci lahko zajezili vedno večje odhajanje strokovnjakov v tujino?

Menim, da tu ne gre le za strokovnjake, ampak tudi za poklice, ki jih primanjkuje, (tako imenovane deficitarne). Problem bi lahko rešili, če bi lahko preprosto uveljavili tržno načelo ponudbe in povpraševanja in bi deficitarne poklice, pa naj gre za čistilce ulitkov, strugarja ali inženirja, glede na konjunkturo ustrezno plačali in »mirna Bosna«. (V Švici baje plačujejo sezonske čistilce ulitkov iz Italije po 7 do 9 frankov na uro). Zamislimo si tako rešitev pri nas, kjer nekateri budno pazijo le na to, da ne bi njihov kolega skočil navzgor za kakšno »grupco«. Pri nas smo vsi strokovnjaki, zato moramo problem reševati drugače. Najprej določimo delovno mesto strokovnjaka glede na njegov prispevek k ustvarjanju dohodka, k produktivnosti v domačih in tujih merilih in končno prispevek h konjunkturi. Ko pa že vse to uredimo, se pojavi vprašanje kvalitete dela tistih, ki to mesto že zasedajo. Medtem strokovnjaki že odhajajo. Odhoda strokovnjakov in tudi delavcev iz deficitarnih poklicev ne bomo zajezili. Odhajali bodo in se zopet vračali. Spadamo pač med revnejše države s šibkejšimi možnostmi nagrajevanja, čeprav to navadno sramežljivo prikrivamo. Kar se tiče nagrajevanja strokovnjakov v zveznem merilu, nimamo enotnih startnih osnov.

Poglejmo, kako rešujejo v eni najbogatejših zahodnih držav problem strokovnjakov.

Država nudi nezadovoljnim strokovnjakom tako imenovani venture kapital (drzni kapital) in to za dobo treh let. Ti strokovnjaki so navadno mladi ljudje, s fakultetno izobrazbo, ki so v podjetju »pogrunjali« nekakšno izboljšavo, ki bo pripomogla do-

(Nadaljevanje na 3. strani)

Razgledi ob 20-letnici samoupravljanja



Pogled v dvorano litostrojske restavracije med slovesno sejo DSP ob 20. obletnici samoupravljanja



Franc Leskošek-Luka podeljuje plakete dosedanjim predsednikom UOP in DSP



Za praznično in tudi veselo vzdušje so ob praznovanju 20-letnice poskrbeli naši godbeniki pod vodstvom tov. Leandra Pegana



Tov. Staneta Kavčiča so na zboru ob 20-letnici samoupravljanja člani kolektiva zelo pozorno poslušali (Foto J. Žlebnik)

