



Z združenim delom in samoupravljanjem (v TOZD) zagotoviti boljše uspehe, večji dohodek in zanesljivejšo prihodnost

Janez Beravs

diplomirani inženir,
direktor podjetja Sava
(obnem direktor TOZD
organiz. skupnih služb)



Lev Premru

v. d. direktor TOZD
tovarna tehničnih
izdelkov



Viljem Žener

diplomirani inženir,
v. d. direktor TOZD
tovarna avtopnevmatike



Štefan Marcijan

vodja delovne skupine
za priprave osnutkov za
uresničitev ustavnih
amandmanov



1. Kaj porečete ob nastopu novega delovnega mesta?

Želim, da bi se vsi delavci v podjetju, predvsem pa vodilni, vživeli v novo organizacijo čim preje, saj nam ta, seveda z resnim delom in odgovornostjo, omogoča doseči znatno večji dohodek in s tem seveda tudi večji osebni dohodek.

2. Kaj sporočate delavcem?

Želim, da bi postalo samoupravljanje v Savi res urejen sistem odnosov med vsemi delavci v podjetju, ki naj jim omogoči, da bodo dejansko prevzeli odgovornost za najboljše gospodarjenje tako v svojih TOZD kakor tudi v podjetju kot celoti. Samoupravljanje mora dejansko postati družbeno-gospodarski odnos, v katerem se mora vsak naš delavec uveljaviti kot družbeni gospodar.

1. Brez dvoma se obseg in vsebina dela na novem delovnem mestu bistveno razlikujeta od prejšnjega. V tem trenutku se mi zdi najvažnejše zagotoviti sinhronizirano delovanje vseh delovnih enot in služb TOZD tovarne tehničnih izdelkov, kar predvsem na začetku povzroča mnogo težav. Zdi se mi, da bo tudi v bodoče mogoče le s teamskim delom zagotoviti enotno delovanje nove organizirane tovarne, kakor tudi celotnega podjetja. Potrebno pa bo posebej voditi računa tudi o tem, da je Sava enotno podjetje ter da morajo biti vse akcije treh temeljnih organizacij združenega dela usmerjene v nadaljnji uspešni razvoj celotnega podjetja.

2. Reorganizacija, ki je bila po sklepu DS uveljavljena s 1. julijem, mora voditi predvsem k boljšim ekonomskim učinkom in boljšemu gospodarjenju posameznih delovnih enot, TOZD in celotnega podjetja. Prepričan sem, da je bistvo ustavnih amandmajev prav v tem. Imamo vse možnosti, da s skupnimi naporimi dosežemo še boljše gospodarske učinke, kar seveda pomeni tudi boljše osebne dohodke, več sredstev za stanovanja in druge skupne potrebe ter več sredstev za nadaljnji razvoj posamezne tovarne in podjetja. Istočasno pa nova organizacija omogoča neposrednejši vpliv vseh delavcev na poslovne odločitve, s čemer se bo nedvomno povečal interes za boljše gospodarjenje.

Z ozirom na to, da uvajamo pravzaprav hkrati dve novosti v gospodarjenju, to je TOZD po jugoslovanskih ustavnih dopolnilih, ki je istočasno tudi enota s samostojnim obračunom, ki temelji na mednarodni udeležbi kapitala, bo naloga vodstva TOZD ne samo odgovorna, temveč tudi težka. Posebno težavno bo prvo obdobje, ko se enota pravzaprav šele oblikuje, ko nekatere dovolj pomembne podrobnosti še niso povsem izdelane, ko tovarno dograjujemo in si ob tem ne moremo in ne smemo dovoliti nikakršne stagnacije.

Prepričan sem, da bomo vsi delavci, ki se sedaj združujemo v delu v tovarni avtopnevmatike, v najkrajšem času dojel organizacijske, gospodarske in samoupravne spremembe, ki so s tem nastale, kar je gotovo prvi pogoj za uspeh. Pri tem bomo seveda vedno izmenjavali izkušnje s tovarno tehničnega blaga, pomoč in usmerjanje pričakujemo od skupnih služb in uprave podjetja, kakor tudi od samoupravnih organov Save kot celote.

Menim, da gre pri nas za izraz enotne volje delavcev, da se organiziramo v TOZD. To enotno voljo spoznavamo in jo povezujemo z našimi dosedanjimi akcijami. Doslej so naši delavci v vseh delovnih enotah trikrat obravnavali pomen organiziranja v TOZD.

To enotno voljo smo spoznali tudi v osebnih stikih in razgovorih z delavci na raznih sestankih v tovarni, na sejah družbenopolitičnih organizacij, na sestankih politično strokovnih aktivov, na popoldanskih srečanjih s sodelavci, ko skoraj vsi izražajo razumevanje in upanje, da bo dalo samoupravno gospodarjenje v TOZD dejansko boljše rezultate.

Vsako gospodarjenje je treba pojmovati kot proces, ki se zaključuje vedno z dohodkom, v nasprotnem primeru proces gospodarjenja ne deluje celovito in dovolj učinkovito.

V proizvodnih in strokovnih oddelkih TOZD bo zato veliko delavcev, sposobnih v strokovnem in političnem smislu zagotoviti tak način samoupravnega gospodarjenja. Nekaterim delavcem, ki teže razumejo predloge in ukrepe v zvezi z upravljanjem, pa bo seveda še bolj treba pomagati z informiranjem, s predavanji in izobraževanjem, da bi bili lahko dovolj aktivni v samoupravljanju.

(Nadaljevanje na 2. strani)

Štefan Marcijan

V juniju so se organi upravljanja delovnih enot in delavski svet podjetja dokončno izrekli, da že s 1. julijem ustanove tri temeljne organizacije združenega dela, (v nadaljnjem besedilu TOZD). S tem se parvzaprav začena prehodno obdobje do konca 1972, ko se bodo TOZD konstituirale še na osnovi samoupravnega sporazuma in z izvolitvijo svojih organov upravljanja. O tem smo se pogovarjali s Štefanom Marcijanom, vodjo delovne skupine za pripravo osnutkov za uresničitev ustavnih amandmanov, da bi na ta način iz prve roke slišali podrobno razlago nekaterih osnutkov. Moj razgovor s tem seveda ne bo končan. Podrobni razgovori bodo tudi z drugimi člani delovne skupine, med katerimi sta tudi direktorja TOZD, da bo mogoče v podrobnostih še kaj več zvedeti o načinu dela, o interni organizaciji, o načinu komuniciranja z drugimi TOZD, o reševanju internih problemov v TOZD.

Kaj lahko rečete k tej odločitvi delavcev delovnih enot oz. njihovih organov upravljanja?

Menim, da gre pri nas za izraz enotne volje delavcev, da se organiziramo v TOZD. To enotno voljo spoznavamo in jo povezujemo z našimi dosedanjimi akcijami. Doslej so naši delavci v vseh delovnih enotah trikrat obravnavali pomen organiziranja v TOZD. Vsem delovnim enotam smo poslali material, da so ga lahko dobile posamezne skupine delavcev in razpravljale, kaj to za nas v Savi pomeni. Prvo odločanje je bilo oktobra lani, ko je bilo ob razpravljanju o pogodbi Sava — Semperit povedano, da to pomeni za nas tudi prehod na novo organizacijo dela. Vsi zapisniki organov delovnih enot izražajo to enotno voljo. To enotno voljo smo spoznali tudi v osebnih stikih in razgovorih z delavci na raznih sestankih v tovarni, na sejah družbenopolitičnih organizacij, na sestankih politično strokovnih aktivov, na popoldanskih srečanjih s sodelavci, ko skoraj vsi izražajo razumevanje in upanje, da bo dalo

samoupravno gospodarjenje v TOZD dejansko boljše rezultate. Izjema je trgovska mreža, kjer so nekateri delavci na tretjem sestanku izrazili mnenje, ki je bilo vneseno tudi v zapisnik, da bi bilo prav, da bi tudi trgovska mreža postala TOZD, ker ima za to potrebne pogoje. To naj bi bila po njihovem mnenju morebitna perspektivna rešitev, kar pa naj se začne proučevati. V tem smislu pa je odločil tudi delavski svet podjetja na svoji zadnji seji.

Kaj je po vašem mnenju naš skupni namen, torej osnovni smisel bistveno nove organizacije podjetja, v kateri delujejo tri TOZD?

Z ustanovitvijo TOZD želimo konkretizirati samoupravljanje v družbenogospodarskem smislu na ta način, da bo položaj delavcev v TOZD bolj kot doslej omogočal, da prevzamejo neposredno skrb in odgovornost za gospodarjenje in s tem za ustvarjanje in delitev dohodka posamezne TOZD. Samoupravljanje naj kot sistem omogoča dobro gospodarjenje vseh zaposlenih delavcev in jim omogoča ustvarjanje in delitev dohodka tam, kjer nastaja. TOZD oblikujemo torej z jasnimi nameni, ki so predvsem družbenogospodarskega značaja. Samoupravljanje naj bo v bodoče bolj kot doslej urejen sistem odnosov med ljudmi, med vsemi delavci v podjetju. Pomaga in omogoča naj jim, da bodo zares neposredno prejemali skrb in odgovornost, kako bodo gospodarno delali, kako bodo sprejemali, konkretno ukrepali, izvedli akcije in poiskali rešitve za izboljšanje dela. Zaradi neposredne odgovornosti bo gospodarjenje z družbenimi sredstvi in s celotnim procesom dela v TOZD lahko kar najbolj učinkovito in bo delavcem dalo kar največji dohodek in možnosti za zadovoljive osebne dohodke v prihodnosti. To pa je možno speljati samo tako, da se delavci na novo organizirajo v združenem delu, to je, da od totalnega načela organizacije dela v podjetju pre-

idemo v parcialno organizacijo združenega dela v TOZD. Tu gre za spremenjeno organizacijsko obliko gospodarjenja in za spremembe ali poglobljene družbenogospodarske odnose, ki se bodo v bodoče razvili.

Mar to ni bilo možno v sedanjih delovnih enotah?

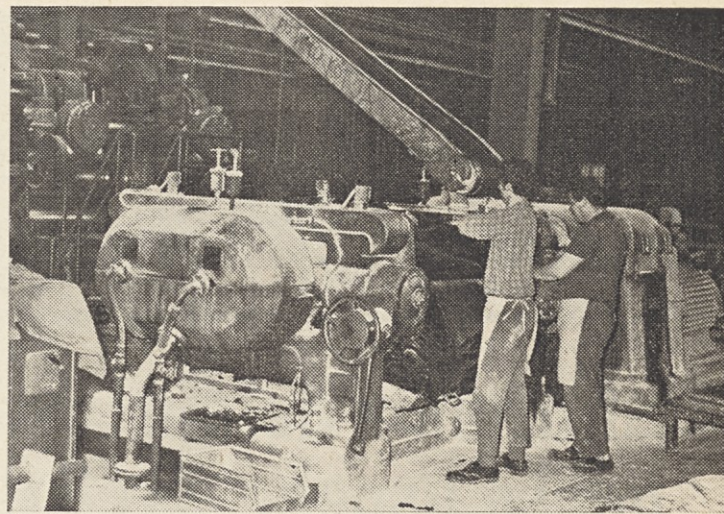
V dosedanjih delovnih enotah smo poskušali samoupravno gospodarjenje in odnose zgraditi tako, da so se delavci do neke mere, kot samoupravljalci gospodarsko uveljavljali in da so bile delovne enote neke vrste gospodarske celice podjetja, ki naj zagotove sebi, posameznim delavcem in podjetju kot celoti dobre poslovne rezultate. Vsako gospodarjenje je treba pojmovati kot proces, ki se zaključuje vedno z dohodkom, v nasprotnem primeru proces gospodarjenja ne deluje celovito in dovolj učinkovito. V Savi tega nismo mogli dosledno speljati, ker nam tehnološke, organizacijske in plansko-obračunske posebnosti niso dovoljevale, da bi v delovnih enotah dohodek tudi lahko obračunavali in delili. Če ima delavec materialno osnovo za svoje delo, bo gospodarno delal in bo dobro upravljal, ker mora pretehtavati svoje odločitve. Zaradi tega smo ostali na pol poti. Ker procesa gospodarjenja nismo mogli v celoti speljati, organi upravljanja in vodstva delovnih enot niso imeli materialne možnosti, da bi sprejemali vse najpomembnejše odločitve v zvezi z gospodarjenjem in zanje nosili ustrezno odgovornost. V statutu so pristojnosti svetov delovnih enot zato opredeljene le kot način razpravljanja in sklepanja o nekaterih poslovnih zadevah. Sklepanje pa ni odločanje. Sedaj iz leta v leto spoznavamo, da je treba samoupravljanje pojmovati kot družbenogospodarsko funkcijo, ne pa zgolj kot obliko političnih odnosov. Ustavni amandmani sedaj samoupravljanje v tem smislu opredeljujejo. Zaradi amandmanov in zaradi povezave s tujimi partnerji smo se odločili za novo organizacijo združenega dela v TOZD, kar je sprejemljivo tudi za tovarno avtopnematike, kamor s tujimi partnerji vlagamo skupna sredstva.

Torej bistvena razlika prej in sedaj glede dohodka?

V pogledu tehnologije so bile naše delovne enote dosti celovito zakrožene, nismo pa mogli speljati natančnega zajemanja stroškov in deleža posamezne delovne enote pri ustvarjanju dohodka podjetja. V TOZD bo to možno, že zaradi njene organiziranosti in položaja, v katerem vsaka razpolaga s svojim delom družbenih sredstev, ima svoj program dela, neposredno sama prodaja in obračunava ter deli dohodek. Pri tem pa naj bo razumljivo, da bodo TOZD svoja sredstva združevala v skupnih kreditnih skladih, da bi s tem druga deli pomagale pri financiranju tekoče proizvodnje in financirale razvojne programe oziroma nove investicije, če se bodo zaradi finančnih in drugih določenih koristi zanje odločile.

Delavci bodo imeli veliko možnost, da bodo skrbeli za gospodarjenje v TOZD. Ali pa bodo delavci tudi dovolj sposobni, da bodo prevzeli takšno odgovornost, ali ne prehitevamo miselnosti delavcev?

Prav naši rezultati, gledani s stališča kadrovskega sestava TOZD kažejo, da ne prehitevamo stopnje zavesti delavcev; v zadnjih letih smo kadrovski sestav izredno iz-



Za dobro delo — dobro plačilo!

boljšali. Neposredno možnost, da bodo vplivali na gospodarjenje in sodelovali v samoupravljanju, je treba jemati v realnih okvirih. Na primer:

V obeh tovarnah in vsкупnih službah bo razporejenih toliko kvalificiranih in visokokvalificiranih proizvodnih in strokovnih delavcev, izmed katerih so mnogi tudi družbenopolitično dejavni, da predstavljajo močan in zrel kolektiv, ki bo sposoben prevzeti odgovornost za takšno delo. V proizvodnih in strokovnih oddelkih TOZD bo zato veliko delavcev, sposobnih v strokovnem in političnem smislu zagotoviti tak način samoupravnega gospodarjenja. Nekaterim delavcem, ki teže razumejo predloge in ukrepe v zvezi z upravljanjem, pa bo seveda še bolj treba pomagati z informiranjem, s predavanji in izobraževanjem, da bi bili lahko dovolj aktivni v samoupravljanju.

Mnoge zanima, kakšen bo začetek delovanja posamezne TOZD in kako bodo Savčani urejali skupne zadeve podjetja kot celote v prihodnje?

Na začetku bo vsaka TOZD dobila del družbenih sredstev, ki so jih delavci doslej skupaj ustvarjali, da bi lahko s temi sredstvi delala, proizvajala, vsaka bo dobila dosti močan in sposoben kadrovski sestav, vsaka bo dobila dosti jasno načrtan razvojni program ipd. S tem jim bo dana možnost, da s prizadevnim gospodarjenjem ustvari tolikšen dohodek, da bo delavcem zagotovljena socialna varnost, oziroma materialni položaj v skladu z ustvarjenim dohodkom in njegovo delitvijo za osebne dohodke in sklade TOZD. Delavci bodo imeli neposredno možnost delovati v samoupravljanju na ta način, da bodo v vseh proizvodnih in strokovnih oddelkih ustanovili delovne skupine, kjer bo imel vsak delavec priložnost povedati svoje predloge in mnenja, ter obravnavati stroške, poslovne uspehe, nove programe dela ipd.

V sprejetih predlogih je tudi določeno, da bo delitev dohodka in delitev osebnih dohodkov med vsemi TOZD sporazumno dogovorjena. Pri tem dogovoru je mišljeno, da bodo za delitev izdelana določena skupna merila za vse. V prehodnem obdobju, to je v drugi polovici 1972, bomo sprejeli samoupravni sporazum o ustanovitvi in združitvi TOZD v našem podjetju. S TOZD se bomo sporazumeli, po katerih enakih kriterijih bomo pod isto streho uravnavali delitev dohodka in osebnih dohodkov, kar od nas zahteva tudi ustavni amandma. Najprej gre za sporazum o merilih, kako bo posamezna TOZD delila dohodek, na del za osebne dohodke in na del za akumulacijo, nato pa za sporazum o merilih, po katerih bo posamezna TOZD svojim delavcem oblikovala osebne dohodke.

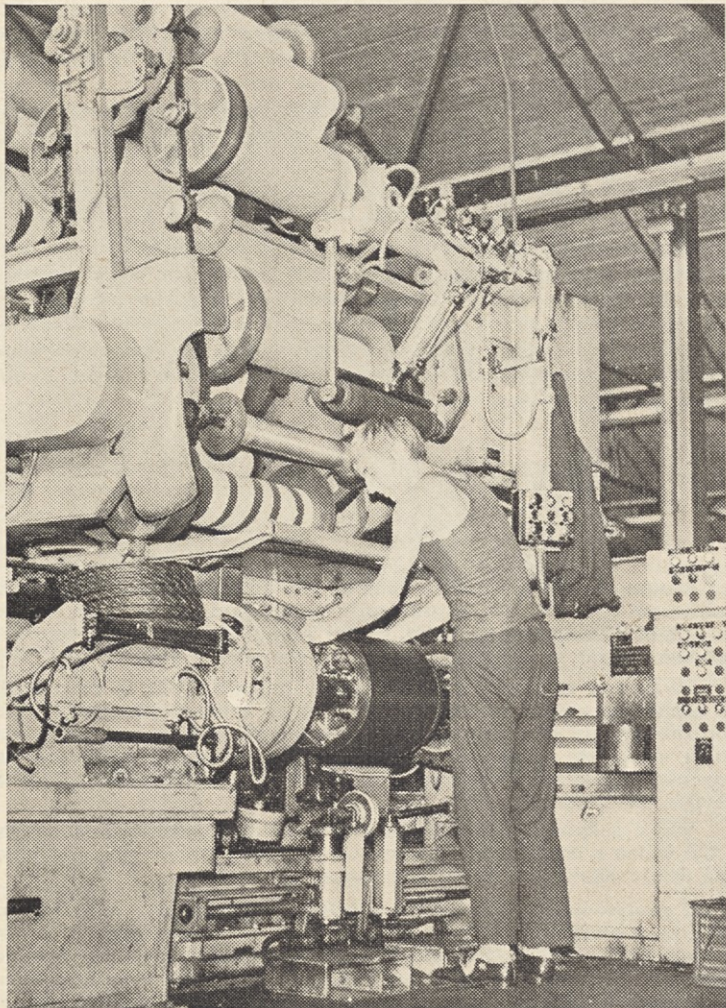
Sergej Kraigher je na zboru samoupravljalcev v Ljubljani 27. junija dejal, da je odveč strah nekaterih, češ da se sredstva z ustanavljanjem TOZD drobijo. Ali se res in zakaj strah ni upravičen?

Po njegovih izjavah izgleda, da nekateri vodilni delavci v podjetjih izražajo strah, ker menijo, da bodo podjetja solidno stala, da bo gospodarneje v podjetjih učinkovito, da bo njihov dohodek dosti visok, če bodo vsa sredstva in tudi vsakokratni obračun dohodka osredotočeni na enem mestu v podjetjih in da se tudi tam sprejemajo poslovne odločitve. Tak center naj bi v podjetjih sprejemal odločitve, dajal ukaze delavcem in jih pozival, da bi bolj disciplinirano in gospodarno delali. Tako mnenje ni pravilno, ker v večjih podjetjih ni mogoče iz enega centra organizacijsko in gospodarsko obvladati vseh procesov dela in upravljanja in vzpodbujati zaposlene delavce z namenom, da bi ustvarili optimalni dohodek. To so spoznanja tudi drugod po svetu. Po sodobnih proizvodnih konceptih zaokrožene dele podjetij zase organizirajo, med njimi pa vzpostavljajo nove poslovne odnose in jih ustrezno integrirajo v celotno podjetje. Zaradi tega Kraigherjeva opomba meri na to, da bojzani ne bi smeli biti, ampak bi morali prej omenjeni vodilni delavci priti do spoznanja, da je rešitev za boljše gospodarjenje v tem, da se v združenem delu učinkoviteje organiziramo, da bodo sredstva neposredno služila za boljše gospodarjenje tistih, ki z njimi delajo. Nobene bojzani ni treba imeti, da bodo sredstva, ki jih bodo delavci v TOZD ustvarili in akumulirali, zgrbljena za koristi podjetja kot celote, da ne bodo služila razširjeni reprodukciji samih TOZD ali organiziranju novih proizvodnih dejavnosti. V tem je velika razlika od dosedanje prakse, ker se bo dohodek dejansko obračunaval in delil v TOZD, njihova sredstva pa se bodo združevala na osnovi jasnih programov in odločitev samih TOZD.

Ali projekt organizacije podjetja zagotavlja solidno osnovo za začetek dela TOZD?

Že od vsega začetka je bilo v Savi dogovorjeno, da bo z reorganizacijo vsak delavec potreben na ustreznem delovnem mestu. »Strah« nekaterih v pričakovanju, kje bo njegovo delovno mesto, ni upravičen, ker je razumljivo, da vsaka reorganizacija zahteva določene spremembe v sistemih, v postopkih in v prerazporeditvi delovnih mest in delavcev. Prerazporeditev pa ima tudi določene čustvene posledice za nekatere delavce.

Nadaljevanje na 3. str.

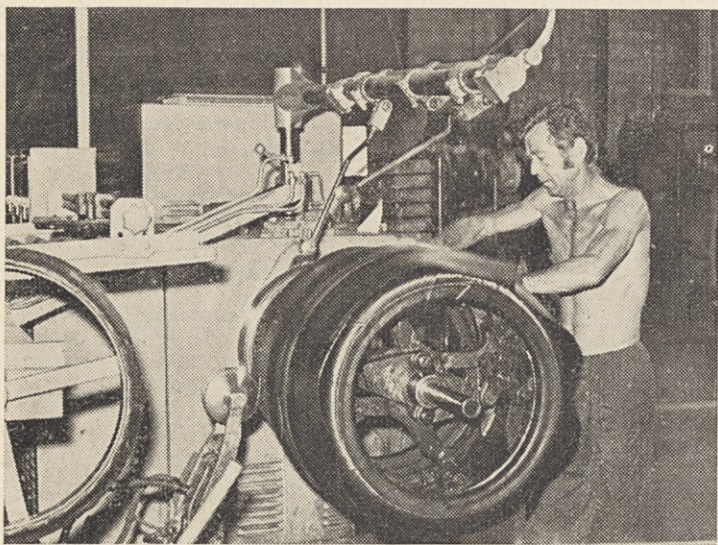


Le praktično in teoretično dobro usposobljen delavec bo lahko dobro opravljal svoje delovne naloge

Štefan Marcijan

Nadaljevanje z 2. strani

Skrajno neodgovorno, napačno bi bilo misliti, da je pomen samo v tem, kjer bo delavčev delovno mesto v prihodnje. To ne bi vodilo k uresničitvi osnovnih smotrov, zaradi katerih hočemo, da se pri delu in upravljanju organiziramo drugače, in tako uresničujemo postavljene cilje. Zaradi tega je važno, da se istočasno z reorganizacijo menja določeno mišljenje, odnos ljudi do dela in delavčeva navezanost na sredino, v kateri dela. Nov način dela, nov odnos do dela, nova organiziranost delavcev v združenem delu in upravljanju morajo dati zaželene rezultate: seševček dohodkov treh TOZD naj bi bil v bodoče večji kot pa en dohodek, ki smo ga zdaj ugotavljali za podjetje kot celoto. S tem večjim skupnim dohodkom pa moramo doseči tudi boljši materialni položaj delavcev in njihovo socialno varnost. Ali bomo to dosegli, je odvisno od življenja



»Starim mačkom« — ljudem, ki so zrasli s tovarno tudi ne gre odrekati priznanja, saj so že prenekaterega novince vpeljali v skrivnosti gumarskega poklica

vseh delavcev v novo organizacijo, od njihove povezanosti pri delu in upravljanju v TOZD, od hitre vzpostavitve solidnih, trdnih medsebojnih odnosov in odgovornosti med delavci, ki so najvažnejši činitelji gospodarjenja v podjetju.

Ali lahko zapišem, da nam nova organizacija podjetja v TOZD zagotavlja — seveda z resnim delom, z odgovornostjo nas vseh — večji dohodek in s tem tudi višji osebni dohodek?

Nova organizacija šele ustvarja pogoje za to. Boljše rezultate dela, in s tem večji dohodek pa bodo lahko dosegli delavci sami, če se bodo zavedali, katere prednosti prinaša nova organizacija združenega dela in gospodarjenja in bodo izkoristili vse možnosti, ki se ponujajo delavcem v vseh TOZD. Če jih bomo razumeli in če bomo odgovorno, prizadevno delali, bo oboje moralo dati dobre rezultate.

Samoupravni sporazum bo pravzaprav osnova novih poslovnih odnosov med posameznimi TOZD. Se ni bati, da bi bili ti odnosi premalo trdni in da ne bi vsi delali za skupne koristi kot celoto?

Družbenogospodarski položaj TOZD in odnose med njimi smo v predlogu že obdelali, s samoupravnim sporazumom pa jih bomo dokončno določili. V novih pogojih

bo še lažji pregled nad poslovnimi rezultati, ki jih ustvarja vsaka TOZD zase; zato ima postavljeno določeno organizacijo, določen mehanizem za nadzorovanje in svoje organe upravljanja za ukrepanje. V sporazumu moramo določiti in sprejeti jasno postavljene cilje za prihodnost, ki bodo skupni vsem TOZD, zaradi česar bomo še trdneje povezana skupnost v našem podjetju. Med temi skupnimi cilji nikakor ne sme manjkati jasno določilo o metodologiji programiranja razvoja vsake TOZD, da bodo sprejeti projekti in razvojni programi tudi finančno uresničljivi. Sem sodijo tudi določila o merilih glede delitve dohodka in osebnega dohodka, določila o medsebojnih obveznostih in načinu solidarne pomoči v primeru, da bi ena od TOZD v določenem obdobju zaradi določenih vplivov ne dosegla planiranih poslovnih ciljev. V takih primerih gre za solidarnost vseh nasproti vsem. Tudi ustavni amandma pravi, da je

TOZD, ki ni poslovno uspešna, najprej sama dolžna, da izdela program in da poišče sanacijsko rešitev. Na solidarnosti osnovi pa je dolžnost vseh TOZD, da si med seboj pomagajo. Pomoč je lahko različna, gre za to, da bodo odnosi med TOZD temeljili na drugačni medsebojni dogovorjeni podlagi. Skupni cilji in skupna povezanost TOZD toliko pomeni, da je delavski svet na svoji seji pred začetkom predhodnega obdobja kot skupne cilje vseh obravnaval naslednje:

1. Skupno podpiranje vsake TOZD v prizadevanjih za povečanje njenega dohodka in osebnih dohodkov delavcev, ki bo rezultat osvajanja nove tehnologije, hitrejšega prilagajanja tržnim razmeram, izboljševanje produktivnosti in ekonomičnosti poslovanja, povečanje organizacijske in delovne discipline ipd.

2. Enakomeren razvoj organizacijskih, družbenogospodarskih in samoupravnih odnosov v vseh TOZD, ki naj temelje na večini skupaj sprejetih splošnih aktih, kot samoupravni sporazumi, statut in nekateri pravilniki.

3. Uspešno vključevanje podjetja v nadaljnjo mednarodno delitev dela in krepitev položaja Save pri izpolnjevanju pogodbenih obveznosti in uspešnem sodelovanju z inozemskima partnerjema pri izgradnji nove pnevmatike in proizvodnji avtoplaščev.

4. Združevanje sredstev TOZD za skupno financiranje tekoče proizvodnje, za zagotavljanje likvidnosti v podjetju in za morebitno medsebojno kreditiranje tekočih potreb TOZD.

5. Sprejemanje takšnih razvojnih programov in investicijskih načrtov, ki bodo prinašali določene finančne koristi (dohodek, materialni položaj delavcev) posamezni TOZD ali vsem skupaj.

6. Združevanje razpoložljivih sredstev TOZD za skupno financiranje sprejetih razvojnih programov in investicijskih načrtov tako v obliki kredita kot tudi v obliki vlaganja sredstev.

7. Združevanje razpoložljivih sredstev TOZD za skupno solidarno financiranje sanacijskih programov TOZD, ki bi jo bilo treba sanirati in tega ne bi finančno sama zmogla.

8. Zagotavljanje enakega materialnega in socialnega položaja delavcev v vseh TOZD ob enakih rezultatih dela in enakih merilih samoupravnega sporazuma glede denarne dohodka in osebnih dohodkov.

9. Solidarnostno združevanje dela sredstev TOZD za skupne potrebe delavcev vseh TOZD, da se zagotovi enake možnosti za vse delavce pri reševanju njihovega socialnega varstva in družbenega standarda.

10. Planiranje uspehe in skupne cilje bo še posebej dolžna omogočati organizacija skupnih služb, ki po svojem organizacijskem položaju in delovnem področju vsaki TOZD zagotavlja:

— oblikovanje predlogov in aktov v zvezi s samoupravnimi organiziranostjo delavcev in informiranje delavcev,

— pridobivanje potrebnih delavcev in urejanje delovnih razmerij po veljavnih pravilnikih,

— nabavo surovin in rezervnih delov na tujem in domačem trgu,

— programiranje gospodarskega razvoja, sestavljanje letnih gospodarskih načrtov in zagotavljanje finančnih sredstev za nemoteno poslovanje,

— organizacijo, zbiranje in obdelavo informacij za poslovne odločitve na vseh nivojih upravljalškega in strokovnega dela,

— raziskovanje trga, planiranje prodaje in organizacijo prodaje preko trgovske mreže z ustrezno ekonomsko propagando,

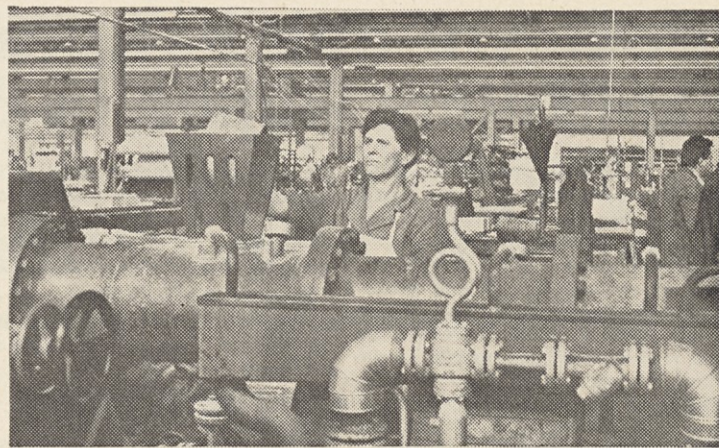
— nadaljnje tehnološke raziskave na področju gumenih, usnjenih in kemičnih izdelkov, usmerjanje kvalitete proizvodnje in študij dela ter izvajanje inženiringov,

— energijo, remontiranje in transporte v podjetju.

Delavski svet je zaradi tega zadolžil vse člane delavskega sveta in drugih organov upravljanja podjetja ter delovne enote, da naštete skupne cilje na ustrezen način tolmačijo vsem delavcem podjetja, politično-strokovni aktivni in delovne skupine pa naj naštete skupne cilje vgrade v osnutke samoupravnega sporazuma in druge akte, da bi tako omogočili ureditev bodočih medsebojnih poslovnih odnosov v podjetju.

Vaše mnenje, pripombe, predlogi?

Nobenega dokončnega zagotovila nimamo, da bo zaradi samih papirnatih rešitev, ki zadevajo novo organizacijo upravljanja in dela v TOZD, kar je vse zbrano kot obsežno gradivo, samo po sebi dalo tolikšne rezultate in pa tak družbeni in materialni položaj vsakemu Savčanu, kot si ga želi. Zagotovilo je v nas samih, v vseh Savčanih, da bomo s svojimi razumskimi in fizičnimi sposobnostmi izkoristili vse, kar nam samoupravni sistem omogoča in kar nam omogočajo omenjene rešitve. Vak delavec naj bi dokončno spoznal, da pri samoupravljanju ne gre samo za neke oblike političnih odnosov in sestankovanja med nami, ampak predvsem za oblike družbeno-gospodarskih odnosov in načina dela, kjer se posamezni delavec uveljavlja kot družbeni gospodar. Zaradi tega je neobhodno potrebno, da gospodarno delo vseh TOZD temelji na materialni osnovi, na kar najbolj realni stimulaciji delavcev ter na prevzemu osebne odgovornosti vsakogar za svoje delo, za urejanje odnosov v procesu dela in za doseganje konkretnih delovnih rezultatov. Če bo to možno doseči, je precej odvisno od polletnega prehodnega obdobja, ko bomo še marsikaj razčistili in dokončno sprejeli samoupravni sporazum in izvolili najboljše delavce v nove organe upravljanja.



Sklepi zborov delavcev oz. svetov delovnih enot

Pred začetkom prehodnega obdobja so zbori delavcev oziroma sveti DE sprejeli še nekaj važnih odločitev s katerimi vas seznanjamo.

Po obravnavi predlogov, ki so podlaga, da se s 1. julijem izvede organizacija dela in razpored delavcev ter uvede ločen obračun dohodka za vsako TOZD, so sklenili naslednje:

— Ločen obračun dohodka vsake TOZD se napravi za obdobje od 1. 7. do 31. 12. 1972, ko se temeljne organizacije dokončno ustanove na osnovi samoupravnega sporazuma in z izvolitvijo novih organov upravljanja; delitev dohodka podjetja kot celote pa se ob koncu leta izvede po sedaj veljavnem pravilniku.

— Do konca leta 1972 bodo upravljali:

a) poslovne zadeve in sredstva podjetja delavski svet podjetja in njegovi kolektivni ter individualni izvršilni organi;

b) zadeve sedanjih strokovnih delovnih enot oziroma bodočih skupnih strokovnih služb sveti teh enot, če po razporeditvi kadra ostane še najmanj 51 % članov svetov (velja za nabavno službo, službo informacijskih sistemov, marketing), sicer pa se ustanove delovne skupine v skladu z dopolnitvijo statuta podjetja, oziroma združeni sveti nekaterih bodočih skupnih služb (kadrovska služba, tehnična služba); člani združenih svetov se na prvem sestanku od-

ločijo, ali bodo vsi ostali v združenem svetu ali pa določijo po tri predstavnike iz posameznega sedanjega sveta;

c) zadeve tovarne avtopnevmatike združen svet sedanje delovne enote avtopnevmatike in del članov iz sedanje delovne enote polizdelki ter vodje delovnih skupin strokovnih oddelkov, ko bodo ustanovljene;

d) zadeve proizvodnih enot tovarne tehničnega blaga sveti teh enot, zadeve njenih strokovnih oddelkov pa delovne skupine teh oddelkov, ko bodo ustanovljene;

e) v prehodnem obdobju bo pristojnost kadrovskih komisij, ki jih v strokovnih oddelkih obeh tovarni, opravljal odbor za zaposlovanje in izobraževanje delavcev;

f) v imenu temeljnih organizacij združenega dela vodijo in organizirajo nadaljnje razprave o dokončni ustanovitvi TOZD njihovi politično strokovni aktivni s tem, da se tak aktiv ustanovi tudi za organizacije skupnih služb takoj po letnem dopustu.

— O predlogu dokončne organizacije samoupravljanja v bodočih temeljnih organizacijah združenega dela in podjetju kot celoti se bo odločilo v javni razpravi najpozneje do 15. oktobra letos.

— O osnutku samoupravnega sporazuma o ustanovitvi in medsebojnih odnosih TOZD se bo odločilo v javni razpravi najkasneje do 15. novembra letos.

— Volitve novih organov upravljanja po samoupravnem sporazumu se izvedejo do 15. decembra letos tako za TOZD in tudi za podjetje kot celoto.

J. Štular



Nov način dela, nov odnos do dela, nova organiziranost delavcev morajo dati zaželene rezultate

