

## DELOVNA PRODUKTIVNOST

Zgled delovnega opisa

## Prva faza izdelave analitične delovne ocene

Za zgled smo vzeli delo: pakiranje listov brusnega papirja v tovarni.

Končne izdelke — liste brusnega papirja in material za pakiranje donášamo iz oddaljenosti približno 5 metrov in jih polagamo na delovno mizo. Izdelane pakete brusnega papirja odnášamo na daljavo približno desetih metrov. Paketi 100 listov tehtajo 3 do 5 kg, pač po tem, ali gre za majhne ali velike liste brusnega papirja. Delo zahteva: štetje, kontrolo kakovosti, pakiranje in prenos končnih izdelkov.

Pri štetju je treba brusni papir prijeti s prsti leve in poštaviti na sloj, ki ga držimo s prsti desnice. Pri tem prime palec brusni papir na platneni strani, medtem ko ga drugi prst primejo na brusni strani.

Štejemo do 25 listov. Ko naštejemo 24 listov, tedaj 25. list obrnemo tako, da ima vsak sloj 25 listov platneni stran na zgornji in na spodnji strani.

Kontrolo kakovosti brusnega papirja opravljamo hkrati s štetjem. Pri tem izločamo posebej kakovost »sekunda«, posebej pa škart. Zaradi kontrole števila listov v paketu pred pakiranjem se enkrat preštujemo vse liste kakovosti »prima«. Nato z zvijanjem, udarjanjem ob delovno mizo in poravnavanjem s prsti izravnamo liste v paketu.

Pakiramo tako, da 100 listov brusnega papirja bolj drobne ali 50 listov debelejšje granulacije denemo v papirni ovitek, ki ga nato zategnemo in zalepimo z lepilnim trakom. Na vsak paket obvezno napišemo kontrolno številko delavke, ki je opravila štetje, kontrolo kakovosti in pakiranje. V tovarni pred razdelitvijo brusnega papirja trgovski mreži ne opravljamo nobene druge kontrole.

Ko imamo opravka z majhnimi listi brusnega papirja, lahko delamo sede, če pa gre za velike liste moramo stati, ker sicer velikih listov ni mogoče zviti. V prostem času je treba očistiti prostor okoli delovnega mesta.

Na temelju takega delovnega opisa se opravi študijska analiza in točkovanje — ocena dela. Po številu točk dobimo »vrednost« vsakega dela in to služi kot osnova za pravilno ugotavljanje tarifnih postavk. Od opisa dela imamo lahko še eno korist, če ga s strojem napišemo na karton, prevlečen s celofanom, postavimo na delovno mesto, kjer bo delavcu služil kot beležka, iz katere bo lahko vsak trenutek razbral, česa se ni napravil, in navodilo, kako mora delati.

(Opozarjamo bralca, da smo v 8. številki letošnjega letnika na strani, ki je posvečena »Delovni produktivnosti« objavili okvirni sistem ocene dela in v njem podrobno razložili način točkovanja posameznih delovnih operacij, posebnosti dela in delavcev itd.)

## Delovna racionalizacija na vertikalnem nožu za rezanje furnirja

Izdelovanje furnirja je velikega pomena za lesno industrijo, posebno pa za pohištveno industrijo in gradbeništvo.

Za rezanje furnirja uporabljajo dve vrsti strojev: vodoravni nož tipa »Rittler« in navpični nož za rezanje furnirja tipa »Capitol«. Oba stroja staneta približno 20 milijonov dinarjev. Ker sta zelo draga in ju je mogoče kupiti le za devize, je nujno, da izkoristimo njune zmogljivosti do največje mere. To bomo dosegli, če bomo proučili delovni čas obeh strojev in če bomo proučili gibe ter čase delavcev.

## Po starem načinu

Položaj delavčevega telesa pri delu ni ugoden. Namesto da bi delavec gibal samo roke, mora upog bati celo telo.

Delo je treba opravljati tako, da je čim manj sklepov v gibanju.

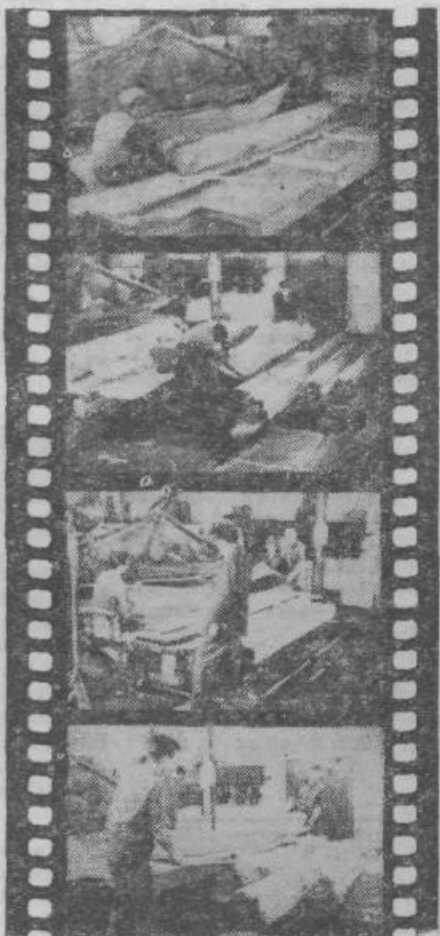
Med delom rok mora telo biti v udobnem položaju. Furnir, ki smo ga vzeli iz stroja, smo prestavili na voziček s prenašanjem. Pri tem se je furnir lomil in smo po nepotrebnem zapravljali čas.

## Po novem načinu

Delavci udobno sedijo. Liste furnirja sedaj laže jemljejo iz stroja in jih skladaajo. Izboljšano nakladanje in razkladanje s stroja na voziček kaže, da ni treba listov obračati, niti poškodovati, čelo pa je kljub temu hitreje in bolje opravljeno.

Z uvedbo te racionalizacije lahko omogočimo povečanje proizvodnje furnirja od prejšnjih 480 kubikov na približno 840 kubikov na leto ali za približno 75 %.

Pri tako povečanem obsegu lahko podjetje z boljšim izkoriščanjem strojev in delovne sile ter ob investiciji 80.000 din poveča dobiček od prejšnjih 24,5 milijona dinarjev na 63,6 milijona dinarjev.



## Dinamika delovne produktivnosti v predelovalni industriji ZDA

Ameriška predelovalna industrija zaposluje 35% vse nekmetijske delovne sile. V tej industriji so v preteklosti zaznavali največjo in najhitrejšo uporabo tehnologije. Tehnološki napredek ima še naprej pomembno vlogo pri povečevanju delovne produktivnosti.

Delovna produktivnost se je povečevala v tej industriji na enega produktivnega delavca na leto takole:

1909—1919	za 2,9%
1919—1929	za 5,3%
1929—1939	za 2,2%
1939—1947	0,5—1,5%
1947—1953	3,0—3,6%

Najbolj opazen je največji odstotek letnega porasta delovne produktivnosti v razdobju 1919. do 1929. leta. Ta porast je posledica tehnike množične proizvodnje, ki so jo prvič začeli uporabljati po koncu prve svetovne vojne in v okviru velikega industrijskega poleta v teh letih. Ta razvoj je pretrgala velika kriza tridesetih let, med katero in po kateri se je zmanjšal povprečni letni porast proizvodnosti za več kakor 50% dotedanega porasta.

Med drugo svetovno vojno je napredovala skupna delovna produktivnost v predelovalni industriji počasneje. Nekatere industrije niso mogle uvajati novih tehnoloških metod, medtem ko jih druge, posebno tiste, ki so delale za vojsko, niso hotele uvajati, ker so tudi brez njih popolnoma izkoriščale svoje zmogljivosti, dobički pa so bili zelo veliki.

Ne glede na to pa je v predelovalni industriji ZDA prišlo med drugo svetovno vojno do vrste tehnoloških odkritij, posebej na področju elektronike. Ta odkritja so začeli uporabljati šele po letu 1947, ker je veliko povpraševanje po civilnih dobrinah, ki mu med vojno ni bilo mogoče ustreči, v prvih povojnih letih učinkovalo destimulativno na njihovo uporabo.

Da bi zvišala letni prirast delovne produktivnosti, je predelovalna industrija ZDA vložila velike investicije. V razdobju od leta 1947 do leta 1953 je investirala približno 87 milijard dolarjev v opremo, prav malo pa v nove tovarne. V tem razdobju se je njena proizvodna zmogljivost povečala za 55%. Največji del investicij je šel za opremo, ki zmanjšuje zastoje v proizvodnji. V istem razdobju so vlada ZDA, podjetja in znanstveno raziskovalni zavodi potrošili približno 21,5 milijarde dolarjev ali približno 3 milijarde dolarjev na leto za znanstvena in tehnološka raziskovanja. Število znanstvenikov in drugih raziskovalcev, všteti tehnično in drugo pomožno osebje, se je povečalo od 125.000 v letu 1947 na 192.000 v letu 1953. V letu 1941 je bilo tega osebja 87.000.

Razen teh činiteljev — uporaba novih odkritij, zelo velike investicije in povečanje števila znanstvenega kadra — so k zvišanju produktivnosti v razdobju 1947—1953 prispevali tudi boljše vodenje podjetij in boljša delovna organizacija.

## Zvezni center za izobraževanje kadrov

V nizu ukrepov, ki naj vplivajo na povečanje delovne produktivnosti v našem gospodarstvu, ima posebno mesto ustanavljanje specializiranih ustanov, ki vsaka zase posvečajo svojo pozornost katerega izmed činiteljev delovne produktivnosti. Ena izmed takih ustanov je Zvezni center za izobraževanje kadrov. Ta center je bil ustanovljen lani v Zagrebu z nalogo, da seznanja vodilne kadre gospodarstva in uprave s sodobnimi metodami vodenja in organizacije dela.

Zagrebski center računa za sedaj s tremi vrstami programa svojega dela.

Prvi program, ki obsega večino poučevanja, izpopolnjevanja delovnih metod, vodenja in preprečevanja nezgod pri delu, je namenjen nižjemu vodilnemu osebju. Ta program bi, kakor so si zamislili, uresničevali v samih podjetjih tako, da bi center zbral strokovnjake, ki bi skrbeli in vodili uresničevanje tega programa.

Drugi program obsega delovno organizacijo, ekonomsko vodenje podjetja, komercialno poslovanje in personalno politiko. Srednje vodilno osebje, ki mu je ta program namenjen, bi se izobraževalo v centru, delno pa tudi v podjetjih po posebej pripravljenih inštruktorjih.

Končno pa obsega program za višje vodilno osebje sodobne metode in tehniko vodstva, delovno organizacijo, prenašanje odgovornosti, način upravljanja, sprejemanje sklepov, vodenje sestankov itd.

Center ima na razpolago strokovni kader, ki ga sestavljajo domači in tuji strokovnjaki. To predavajo in vodijo tečajne, seminarje

in razpravljanja. Taje strokovnjaki je dala centru na razpolago Mednarodna delovna organizacija, ki je tudi smotno podprla njegovo ustanovitev.

Tečajji bodo trajali dva dni do sedem tednov. Informativni semi-

nari za direktorje podjetij trajajo na primer tri dni, seminarji 14 dni, seminarji za poslovodje 3 do 4 dni, tečajji za inštruktorje za tehnično organizacijo dela 8 tednov, pri čemer odpadeta 2 tedna na praktično urjenje v podjetju itd.

## Splošni podatki o črni metalurgiji Evropske skupnosti za premog in jeklo v letu 1955 (v milijonih ton)

Železna ruda (po vsebini železa in ne vključujoč drugih surovin ki vsebujejo železo):	
Proizvodnja Evropske skupnosti . . . . .	22,2
Od tega:	
1. porabljeno v državah, ki so pridelale rudo . . . . .	15,2
2. porabljeno v drugih državah Evrop. skupnosti . . . . .	6,3
Potrošnja uvožene rude . . . . .	10,4
Skupna potrošnja železne rude . . . . .	31,6
Koks:	
Potrošnja . . . . .	40,7
Staro železo:	
Lastna proizvodnja tovarn . . . . .	13,1
Dodatni nakupi na nacional. trž. . . . .	8,7
Dodatni nakupi v drugih državah Evr. skupnosti . . . . .	1,1
Dodatni nakupi v drugih državah izven Evropske skupnosti . . . . .	2,9
Potrošnja starega železa	
v visokih pečeh . . . . .	4,0
v jeklarnah . . . . .	20,1
Proizvodnja surovega železa . . . . .	41,0
za predelavo v livarnah . . . . .	3,9
za predelavo v jeklarnah . . . . .	37,1
Proizvodnja surovega jekla . . . . .	52,7
Valjani izdelki:	
proizvodnja . . . . .	36,2
+ uvoz iz držav izven Evrop. skupnosti . . . . .	0,9
— izvoz v države izven Evropske skupnosti . . . . .	7,3
presežek izvoza v države izven E. skupnosti . . . . .	6,4
gospodarska potrošnja Evropske skupnosti . . . . .	29,8

Opomba: Ta tabela spada k članku o Evropski skupnosti za premog in jeklo na 15. strani.