

nas  
aero



9  
85



## VSEBINA 9. ŠTEVILKE

- 1. stran – Besedo imajo direktorji TOZD in DSSS
- 4. stran – Novi aparat za analizo delcev
- 5. stran – Organiziranost kadrovske dejavnosti in uveljavljanje kadrovske funkcije v družbeno-političnih skupnostih
- 8. stran – O družbeni prehrani v naši delovni organizaciji
- 10. stran – Osnove investicijskega procesa
- 12. stran – Negovanje socialne klime  
Vloga motivacije in odgovornosti pri delovni učinkovitosti
- 14. stran – Drugi jugoslovanski festival tržnih komunikacij v Portorožu
- 16. stran – O delu aktiva žena  
Zanimiva likovna razstava
- 17. stran – Aktivnost mladih v DS skupne službe  
Nekaj zanimivosti iz mladinske politične šole v Zrečah
- 18. stran – Kegljanje – borbene igre  
Bloudkova priznanja
- 19. stran – Deseti memorialni turnir »Lado Tomažin« v košarki  
Literarni utrinki
- 20. stran – Za dobro voljo

## SPOŠTOVANI BRALCI!

*Pred vrati je novo 1986. leto, za katero lahko z gotovostjo trdimo, si vsi skupaj želimo, da bi bilo poslovno uspešno za vse delovne sredine naše delovne organizacije.*

*Mi pa vam želimo, da bi novo 1986. leto preživeli v miru, zdravju, medsebojnem spoštovanju in osebni sreči!*

Uredništvo

# naš aero

GLASILO KEMIČNE, GRAFIČNE  
IN PAPIRNE INDUSTRIJE CELJE

CELJE, DECEMBER 1985

LETNIK XXIV – številka 9

### uredniški odbor

ivanka čater, rado čepič, slavka hladnik,  
jože jazbec, jelka kajtna, vera radič,  
miro ribežl, cvetka robas, tone svetelšek,  
tone škerbec, srečko vavričuk, tine žnidar

### svet glasila

albina cizej, milena krizman, vladimira notar,  
ivica stare, gregor švab, bojana videnšek

### glavna in odgovorna urednica

jelisaveta podgornik

### tehnično vodstvo

danilo herman

### uredila

dora rovere

### oblikovanje naslovne strani

minja bajagič

### tisk

aero, tozd grafika  
za tiskarno drago vračun  
naslov uredništva  
kadrovski in splošni sektor  
aero – celje, čuprijska 10  
po mnenju republiškega sekretariata  
za prosveto in kulturo,  
št. 33-316/78, je glasilo naš aero  
oproščeno temeljnega davka  
od prometa proizvodov  
glasilo izhaja desetkrat letno  
naklada 2.300 izvodov



## Besedo imajo direktorji TOZD in DSSS

Konec leta je pred nami in kar ne moremo prav verjeti, da je pred nami novo 1986. leto. Tako kot je že običaj, smo tudi letos poprosili direktorje temeljnih organizacij in delovne skupnosti skupnih služb, da na kratko opišejo kako gledajo na iztekajoče se 1985. in kaj, po njihovem mnenju, lahko pričakujemo od novega 1986 leta.

### MARIJA MARULEC, direktorica DS Skupne službe

Tovarišica direktorica DS Skupne službe je povedala:

Letošnje leto je bilo težko zato, ker smo v Delovni skupnosti skupne službe imeli v svojem programu dela zelo veliko delovnih nalog, ki smo jih morali med letom spreminjati in dopolnjevati glede na probleme, ki so se pojavljali med letom.

Dostikrat v DS Skupne službe dobivamo zadolžitve za zelo pomembne in aktualne strokovne naloge, žal pa se dogaja tudi to, da marsikatera od teh nalog, ki jih moramo narediti dobesedno čez noč, obleže v predalih.



V DS Skupne službe opravljamo tudi naloge, ki so takšnega strokovnega značaja, da imajo veliko odmevnost med delavci, naloge za katerih rešitev so zainteresirani mnogi delavci. Težko je usklajevati posamezne želje in raznolike predloge kot je to na primer: področje osebnih dohodkov, stanovanjskih razmerij, družbene prehrane in podobno.

DS Skupne službe je pri svojem delu tudi dovolj izpostavljena, deležna kritične presoje oziroma obravna-

ve, nemalokrat tudi neobjektivne in pavšalne kritike.

Vemo, da so dejavnosti Aera, s tem pa tudi strokovna opravila delovne skupnosti zelo raznolika, da smo organizirani drago in da je drago izvajanje vseh del v Aeru.

To je tudi eden od razlogov, zakaj je bila pripravljena analiza organizacije v Aeru, ki naj bi pokazala kakšno organizacijo potrebuje Aero in ki naj zagotavlja tekoče ter cenejše opravljanje našega dela.

Naloge, ki se nam zastavljajo za leto 1986 ne bodo nič manjše in nič manj zahtevne kot letos. Zahteve TOZD se večajo, odnos do dela DS Skupne službe je zahtevnejši in kritičnejši. Zaradi tega bomo morali storiti vse, da bo plan dela za prihodnje leto, ki je že pripravljen kar najstrokovneje in najceneje realiziran.

### BORIS KRAMBERGER, direktor TOZD Kemija Celje



V TOZD Kemiji Celje smo lahko z letošnjimi proizvodnimi rezultati zadovoljni, saj smo po nekaj letih, ko bi lahko rekli, da je proizvodnja stagnirala, dosegli zadovoljivo rast. V gospodarskem načrtu smo ocenili oziroma predvideli rast proizvodnje okrog 30 % in če ne bi bilo manjših zastojev v proizvodnji, bi to številko gotovo dosegli. Zadovoljni smo lahko tudi z dejstvom, da smo povečali tudi število zaposlenih, vendar to ni vplivalo na produktivnost po zaposlenem, ki je v tem času znatno narasla.

Pri tem moram poudariti, da ne bi mogli izdvojiti nobenega od obratov naše TOZD, saj je dober rezultat dosežen v vseh obratih. Vendar to ne pomeni, da nimamo notranjih rezerv. Tako kot skoraj povsod, so notranje rezerve tudi pri nas.

V prihodnjem 1986. letu, ne pričakujemo takšnega porasta proizvodnje, saj bi bilo to tudi nerealno, ker bomo imeli verjetno ob koncu leta večje zastoje zaradi rekonstrukcije papirnega stroja v TOZD Tovarna celuloze in

papirja Medvode in premaznega stroja v našem obratu AC papirja. Rekonstrukcija v tem obratu bo prinesla povečanje proizvodnje, iz sedanjih 11 000 ton na 15 000 ton samokopirnega papirja AC.

Nejasnosti so še vedno v zvezi z novim deviznim zakonom, saj dvomimo, da bomo v bodoče lahko tako oskrbljeni z devizami kot doslej, čeprav so bile tudi zdaj težave.

Poleg rekonstrukcije premaznega stroja za AC, kot veste predvidevamo tudi nova vlaganja v proizvodnjo pisalnih trakov in sicer predvsem za razširitev proizvodnje novih, kasetnih pisalnih trakov. Investicija pa bo predvidoma zaključena 1987. leta.

V sami TOZD nameravamo določene proizvodne in režijske poti reorganizirati, delno zaradi uvedbe računalnika, delno zaradi uvedbe boljše, racionalnejše organiziranosti, ki bo še izboljšala kvaliteto naših proizvodov, povečala produktivnost dela in pocenila končni proizvod.

Naša želja je, da bi s kvalitetnimi proizvodi po zmernih cenah, osvajali vedno nova tržišča doma in v tujini, to bomo pa lahko dosegli le z dobrim delom.

### DRAGO VRAČUN, direktor TOZD Grafika

Če govorim o tekočem letu, lahko rečemo, da smo glede na situacijo na tržišču s poslovanjem lahko zadovoljni. Struktura dela se je sicer bistveno spremenila, saj se naročila pojavljajo



večkrat v manjših količinah, zato proces dela zahteva več pripravljalnih del in manj tiska na časovno enoto. Finančni rezultat je trenutno ugoden. Ne moremo pa reči, da sem zadovoljen z našo organiziranostjo, odnosom do dela in kvaliteto dela na sploh. Predolgi pretočni časi, od sprejema naročila do končnega izdelka so mnogokrat ovira za pridobitev novih strank. Pri tem mislim pot od sprejema naročila – tehnološke priprave dela – reprodukcije in tiska. Zato smo si za-



dali nalogo, da bi večino pripravljalega dela – razpis delovnih nalogov predkalkulacij in kalkulacij, vpeljali v računalnik. Povezali smo se z Razvojnim centrom Celje in našo službo organizacije poslovanja, da bi skupno pripravili program, ki bi se vključeval v program IPIŠ in v nov računalnik, ki bo pri nas na Čopovi. Postali smo neefektivni na trgu, zaradi predolge poti do točne informacije, namenjene kupcu, s pomočjo računalnika pa bi te težave odpravili.

Z boljšo organiziranostjo dela bi lahko storili mnogo več, delali bi bolje, če bi že danes vsak delavec svoje delo opravil natančno in pravočasno. Pričakoval sem, da bomo z dobrimi osebnimi dohodki, ki jih imamo danes v Aero to dosegli, vendar temu ni tako. Še vedno ni pravega odnosa do materiala, saj bi z racionalnim odnosom do le-tega lahko prihranili marsikak dinar. Če bomo želeli voditi takšno politiko nagrajevanja tudi v bodoče, bo potrebno spremeniti naš odnos do strojev in materiala.

Konkurenca v naši branži, je iz dneva v dan večja, saj se ne moremo pohvaliti ravno z nizkimi cenami, res pa je tudi, da se trend poviševanja cen ustavlja. Zato govorim toliko o našem odnosu do dela in sredstev dela, ker se situacija, ki je danes relativno ugodna, lahko kaj hitro obrne in jutri lahko pride do slabših rezultatov.

Za prihodnje leto predvidevamo, da bomo v okviru sodelovanja s firmo Andritz nabavili dva stroja – tako imenovana tiskarska rotacija za obrat neskončnih obrazcev. Gre za stroj, ki nam bi omogočil razširitev ponudbe na področju prospektnega materiala za nadaljnjo računalniško obdelavo, z boljšo kvaliteto tiska. Razen tega še en izdelavni stroj Colator, ki nam bi omogočil dodelavo najzahtevnejših kompjuterskih obrazcev za potrebe bank, pošte in letalskih družb. Predvidevamo tudi investicijo v obratu Reprodukcijske in sicer v Scanner aparat za barvne izvlečke, ki ga nimamo in nov tabelarični fotostavek.

Z novo opremo bomo znatno izboljšali ponudbo vseh vrst tabelarnih obrazcev in kartic.

V kolikor nam bo uspelo nabaviti vso to strojno opremo, bomo zopet precej pred konkurenco.

Lahko bomo tudi izvažali resnično kvalitetne obrazce.

Imamo že poslovne partnerje v Veliki Britaniji, ki so pripravljani vložiti del sredstev za novo opremo s tem, da jim zagotovimo željene količine kvalitetnejših obrazcev.

S to opremo bi tržišču lahko ponudili tudi širšo paleto tiskovin v ofset tisku, saj bo z nabavo novega stroja odpadla izdelava fotolitov pri konku-

renčnih firmah, povečala pa bi se ponudba kvalitetnih tiskovin.

Zavedamo se, da bo nabava vse te opreme velik zalogaj za našo temeljno organizacijo, saj bo leto 1987 težko, ko bomo pričeli z odplačevanjem anuitet. Prav zato pa je 1986 leto tisto, ki nas sili v to, da se interno bolje organiziramo in da poiščemo nove kupce naših tiskovin doma in v tujini.

Poleg tega, da sami načrtujemo novo opremo, nas čakajo tudi obveznosti do dobaviteljev surovin (papirnica Medvode, Vevče, Prijedor) saj smo brez surovinske baze onemogočeni pri naših načrtih.

Za prihodnje leto bi želeli, da bi poslovali vsaj tako kot smo letos, kar bo brez dvoma uspeh, saj bo situacija v Jugoslovanskem gospodarstvu zaradi vrste novih predpisov, ki so v razpravi in zaradi sprejetega deviznega zakona precej zapletena. Z dobrim delom bomo brez dvoma, kljub težavam, ki se napovedujejo lahko še vedno uspešna temeljna organizacija.

#### **KARNER HAROLD, direktor TOZD Trzenje**



Ko govorim o letu 1985 lahko rečem, da smo si za to leto zadali ambiciozen načrt, povečati proizvodnjo za znatno višje odstotke kot pretekla leta in tako bolje izkoristiti kapacitete. Ob spremembah, ki so nastale na jugoslovanskem trgu v času delne odsotnosti Aera, zaradi problemov v zvezi z oskrbo s surovinami in repromateriali, smo se dobro zavedali, da je tak cilj moč doseči le s stalno ponudbo kompletnega asortimana že od samega začetka leta. Pričakovanja o izboljšani ponudbi tudi s strani konkurence, so se izpolnila, pa smo kljub temu v večini primerov izboljšali svoj položaj na trgu. Z agresivno politiko ponudbe in cenovno politiko smo v prvem polletju odpravili nenormalne razlike med cenami posameznih proizvodov in se približali zastavljenemu cilju, da smo

zaradi kvalitete in ponudbe nekoliko dražji od jugoslovanske konkurence. Tako zastavljena prodajna in cenovna politika pa je ob predimenzioniranosti nekaterih kapacitet v Jugoslaviji (samolepilni trakovi) povzročila določeno izgubo trga in nedoseganje zastavljenega cilja, priti deloma do končnega uporabnika direktno brez posredovanja trgovine.

Pričakovanje novega deviznega zakona že od prvih dni tega leta ustvarja določeno situacijo, ki omogoča bolj elastično politiko odobravanja kompenzacijskih poslov, le-ta pa je omogočila relativno dobro oskrbljenost z repromateriali, ob manjšem lastnem izvozu.

Po nekaj letih suše ugotavljamo, da je bilo domače tržišče bolj oskrbljeno z osnovnimi surovinami kot prejšnja leta. Kot končna posledica tega pa se pojavlja tudi dodaten uvoz konkurenčnih proizvodov, predvsem s cenovnega vidika izredno interesantnega samokopiranega papirja (AC). Normalna posledica agresivne prodaje in splošnega pričakovanja povišanja cen v mesecu septembru, ko smo dosegli rekordno prodajo, je že v novembru zaslediti slabo doseganje plana na domačem trgu. Ker ni bilo ekonomsko motivirano, niti s stališča cene niti s stališča potrebe po devizah smo zaradi problemov v proizvodnji ponovno zmanjšali obseg prodaje AC papirja.

Zelo težko je v zunanjetrgovinski dejavnosti enovito oceniti rezultate v preteklem letu, zaradi zelo raznolikega proizvodnega programa in različnih proizvodnih in stroškovnih relacij.

Kljub težavam, ki se pojavljajo v Šempetru in ki zanje krivijo pomanjkanje izvoza ugotavljamo, da smo pri izvozu proizvodov te temeljne organizacije pri vrhu cikličnih gibanj, ki so značilna za to temeljno organizacijo.

Devetmesečna razprava in šele v decembru sprejeti novi zakoni v zunanjetrgovinskem poslovanju, so prinesli veliko negotovost v realizacijo tekočih zunanjetrgovinskih poslov pred vsem pa v načrtovanje za prihodnje leto. Ker še do danes ni spremljajočih predpisov, ki bi osnovna načela kvantificirali, je vsako napovedovanje o letu 1986 izredno problematično. Ker se zavedamo, da je iz razvojnih proizvodnih in tržnih razlogov izvoz nujen smo kljub temu šli v dokaj večje povečanje izvoznih načrtov za leto 1986. Ne sme se nam namreč zgoditi, da bi zaradi morebitnih nedoslednosti, slabšega funkcioniranja posameznih instrumentov devizne politike izgubljali težko pridobljene pozicije tako na domačem, kot na tujem trgu.

V vlogi ki jo ima TOZD Trzenje v okviru delovne organizacije Aero,



prihaja nujno do nekaterih neskladij, različnih gledanj na probleme, politiko in cilje. Predvsem pa se to odraža v trenutku, ko ena ali druga proizvodna temeljna organizacija zaide v težave. Tako smo se morali ukvarjati tudi z uresničevanjem problemov medsebojne soodvisnosti in odgovornosti za slabše doseganje ali nedoseganje zastavljenih ciljev. Gre pred vsem za očitke, češ da TOZD Trženje ne izpolnjuje svoje vloge, kakor hitro se zaloge posameznika artikla povečajo ali pa deloma pade prodaja. Tem problemom bomo morali v prihodnjem letu, posvetiti več pozornosti, kajti v vsaki delitvi dela, TOZD Trženje pa je samo en člen v taki delitvi, je koordinacija nujna.

V samoupravnem sporazumu o medsebojnih odnosih med delavci proizvodnih temeljnih organizacij in temeljno organizacijo Trženje, je predvideno da Trženje formira svoj celotni prihodek na osnovi primerjave udeležbe v celotnem prihodu (svobodna menjava dela). Poskusno formiranje je ob nedodelanih ostalih elementih kot so planiranje, planiranje stroškov, osebnih dohodkov in podobno, že ob devetmesečnem obračunu povzročilo motnje v poslovanju TOZD Trženje. Nedosleden, predvsem pa ne do kraja izdelan sistem motivacij, nerazgrajeno ugotavljanje prihodka po obračunskih enotah, počasno prihajanje informacij o obsegu prihodka in stroškov na prava mesta, so pomanjkljivosti, ki morajo biti v letu 1986 odpravljene. Glede na to, da je TOZD Trženje člen v delitvi dela za tako imenovane proizvodne temeljne organizacije, je naravno, da deli pozitivno ali negativno usodo teh temeljnih organizacij. Zato menimo, da bi s programom ukrepov za odpravljanje motenj bila odpravljena izguba.

In če namenimo še nekaj besed prihodnjemu letu moram povedati, da bomo v 1986 letu nadaljevali z agresivnim nastopom na trgu ob sprotnem preverjanju efikasnosti instrumentov politike. V določenem smislu naj bi bilo to leto zmanjšanja razkoraka med domačimi in tujimi cenami in po napovedih tudi manjše inflacije. Problemi prekapacitiranosti proizvodnje samolepilnih trakov v Jugoslaviji v tem letu skoraj gotovo še ne bodo odpravljene, mi pa v kratkem času ne moremo presežnih količin prodati na tujih trgih, zato pričakujemo izredno močan konkurenčni spopad na domačem trgu in ocenjujemo leto 1986 za to proizvodnjo kot izredno sušno.

V proizvodnji grafičnih dejavnosti računamo na zadržanje svojih pozicij in nove možnosti v smislu asortimana, ob pravilnejši cenovni politiki in boljši izkoriščenosti kapacitet. Rekonstruk-

cija papirnega stroja v Medvodah bo povzročila nekaj dinamičnih problemov, vendar menim, da bomo te sposobni sproti reševati.

#### **DUŠAN BREKIČ, direktor TOZD Tovarna celuloze in papirja Medvode**



Ob izteku starega in vstopu v novo leto drug drugemu želimo veliko uspehov s pripombo, da naj bo novo vsaj tako, kot je bilo staro. To seveda ne velja vselej in povsod! Vendar si ob pogledu na delo in rezultate dela v TOZD v Medvodah želimo, da bi se ta pripoma v praksi tudi uresničila. Za nami je poslovno uspešno leto, ki nam zagotavlja dober skok v leto 1986, ki pa širše gledano dokazuje, da le nismo storili vse tisto, kar je bilo v naših močeh. Lepo se je pogovarjati o dobrih rezultatih, žal pa ob tem pozabljamo, da le-ti niso prišli sami od sebe, da so v veliki meri tudi rezultat okolja v katerem živimo in delamo in rezultat naših sposobnosti, da smo to okolje obrnili sebi v prid. V letu 1986 pričakujemo še bolj zaostrene pogoje gospodarjenja, ki se bodo odražali zlasti v padcu povpraševanja na domačem trgu in krepitvi konkurence na tujem. Od spoznanja, da samo z lastnim znanjem in delom, to je z opiranjem na lastne sile, lahko premagujemo še tako težavne probleme, je v polni meri odvisen naš nadaljnji razvoj. Delavci v Medvodah se tega še kako dobro zavedamo, saj še nismo pozabili na težke trenutke v ne tako davni preteklosti. Zato nas toliko bolj zaskrbljujejo ne preveč razveseljive vesti o poslovanju v nekaterih delih Aera. Zavedamo se, da bo šlo tudi nam dobro samo takrat, kadar bomo v celotni DO in v vsakem njenem delu dosegli začrtane cilje in uresničili vse sprejete naloge. To seveda velja tudi za širši prostor, pri čemer imam v mislih naš SOZD GLG, uspešno delo naših poslovnih prijateljev in uspešno izvajanje nalog iz dolgoročnega programa gospodarske stabilizacije v občini, republiki in Jugoslaviji kot celoti.

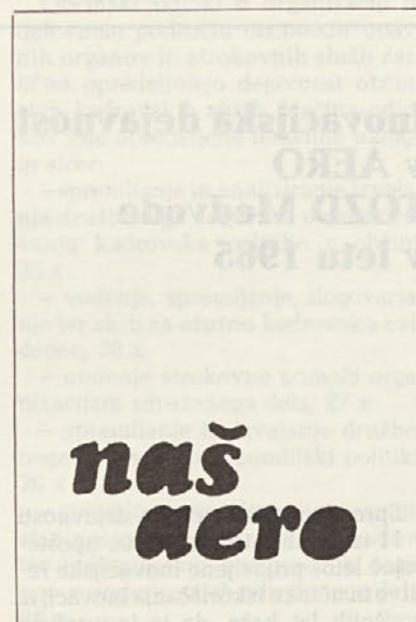
V prihodnjem letu nas v Medvodah čaka cela vrsta zahtevnih nalog. Naj

omenim samo dokončanje gradnje vzdrževalnih delavnic, začetek gradnje skladišč gotovih proizvodov, rekonstrukcijo papirnega stroja, priprave na rekonstrukcijo in povečanje proizvodnje pinotana... Vse te in še veliko drugih nalog bomo opredelili v naših planskih dokumentih za obdobje 1986-1990 in za leto 1986. Nikakor ne smemo pozabiti na izboljšanje delovnih pogojev, na varno delo, na družbeni standard, na razvijanje inovativne dejavnosti, na šolanje kadrov, na uvajanje sodobnih informacijskih sistemov in še in še. Pred nami je torej veliko nalog, vse skupaj pa morajo in tudi bodo, če bomo zavestno in odgovorno pristopili k njihovem izvajanju, pripomogle k zagotavljanju proizvodnje, obvladanju trga, krepitvi medsebojnih odnosov delavcev v združenem delu tako znotraj TOZD, DO IN SOZD kot tudi v širšem prostoru, racionalni porabi družbenih sredstev in preko vsega tega k rasti dohodka, nadaljnji krepitvi materialne osnove tovarne in hitrejši rasti osebnega standarda vseh zaposlenih.

Želim, da bi v prihodnje še bolj krepili tovariške medsebojne odnose ne glede na to, kje kdo dela, kakšna je njegova izobrazba ali celo, kakšne narodnosti je. Prav to tovarištvo je porok za uspešno delo in za dobro počutje v kolektivu. V pristnem tovariškem odnosu pozabimo na vsakdanje težave, oziroma jih lažje prenašamo, lažje prenašamo tudi delovne napore, ki jih v letu 1986 ne bo malo.

**Ob koncu so vsi naši sogovorniki zaželeli vsem delavcem naše delovne organizacije, upokojemcem in študentom vso srečo v novem 1986. letu.**

Dora Rovere





## NAŠE AKTUALNE TEME

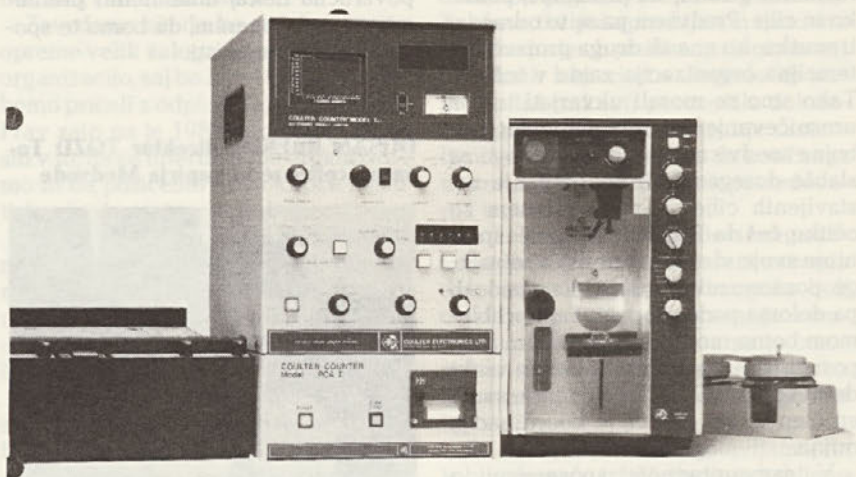
### Novi aparat za analizo delcev

Tehnologija tvorbe delcev je disciplina, ki je čedalje bolj pomembna in vpliva direktno na kvaliteto produktov in na ekonomičnost proizvodnje.

Različni procesi zahtevajo različne lastnosti delavcev, ki so povezane z njih velikostjo. Za doseganje čim bolj-ših lastnosti so potrebne precizne re-producibilne meritve.

V raziskovalno enoto smo pred ne-kaj tedni dobili aparat za analizo del-cev – Coulter Counter model TA II. To je 16 kanalni analizator velikosti delcev, ki dela po osnovnem patentir-anem principu Coulter-ja.

Coulter Counter model TA II. dolo-ča število in velikost delcev, suspen-diranih v tekočini, ki prevaja električni tok. Aparat registrira tok med dve-ma elektrodama, ki sta potopljeni v te-kočino z obeh strani male odprtine (kapilare), skozi katero teče suspenzi-



Nov aparat za analizo delcev – COULTER COUNTER

ja z delci vred. Vsak delec, ki pride v odprtino, spremeni upor med elektro-dama in povzroči kratkorajni električni impulz, katerega velikost je propor-cionalna volumun delca. Serije inpul-zov se štejejo in beležijo elektronsko.

Aparat lahko analizira vzorce, ki vsebujejo delce reda velikosti od 0,4 um do 800 um. Podatke poda na raz-lične načine: čas analize, skupno šte-tilo delcev ter volumski ali utežni % diferencialno ali kumulativno. Podat-ki se pokažejo na displeju kot šest os-veljenih števil, vzporedno pa dobi-mo na ekranu histogram (krivuljo). Za risanje tega histograma se uporablja X-Y pisalnik, Population Accessory (P. A.) pa štejeva in izpiše podatke o številu in porazdelitvi delcev.

Coulter Counter model TA II je kompleksen in zaradi tega zelo vse-stranski instrument, primeren za enostavna in komplicirana znanstve-

na raziskovanja kot tudi za rutinska merjenja.

V Aeru je ta aparat širše uporaben. Najbolj aktivno se danes uporablja na področju programov: mikrokapsulira-nje, termoreaktivni premazi, CF pre-mazi itd. Sicer je aparat uporaben za kontrolo distribucije velikosti delcev za večino premazov, ki se danes upo-rabljajo v AERU. Obenem je nujno potreben za zasledovanje vplivov ve-likosti delcev na končno uporabo iz-delka. Že danes ocenjujemo, da bo uporaben za reševanje nekaterih že dolgo odprtih strokovnih dilem. Aparat zagotavlja reševanje nekaterih neznank v kontroli redne proizvodnje, predvsem pa dviguje nivo našega raziskovalnega dela. Nabava aparata je bila tudi nujna posledica sklenitve prodaje know howa za program mik-rokapsuliranja na Kitajsko.

Zdenka Kampuš-Penič

### Inovacijska dejavnost v AERO TOZD Medvode v letu 1985

Spremljanje inovacijske dejavnosti v 11 mesecih letošnjega leta, upošte-vajoč letos prijavljene inovacijske re-šitve in učinke izkoriščanja inovacij iz prejšnjih let kaže, da je inovacijski

proces v naši tovarni kot proizvodna sila trajno vključen v reprodukcijski proces in vpliva na njegovo učinkovi-tost.

#### 1. Število inovacijskih predlogov

Kritična presoja obstoječega stanja ob maksimalnem angažiranju ustvar-

jalnih sil in spoznanje, da moramo v čim večji meri angažirati predvsem lastne sile in lastno znanje, se v letoš-njem letu na področju spremljanja inovacijske dejavnosti, kaže v 11 pri-javljenih inovacijskih predlogih.

Komisija za inovacije je prijavlje-nim predlogom priznala lastnosti do-ločene vrste inovacije in sicer:

Vrsta	Število	Struktura
Izum	–	–
Tehnična izboljšava	5	45 %
Koristni predlog	1	10 %
Še v postopku	5	45 %
Zavrnjeno	–	–
Skupaj	11	100 %



Od prijavljenih inovacijskih predlogov jih je že realiziranih 9 ali 82 %.

Dosežki inovacijskega dela se beležijo v vseh organizacijskih enotah tovarne.

Najintenzivnejše področje inovacijskega dela je področje izdelave papirja (5 prijav) in to predvsem CF papirja (4 prijave), sledijo rešitve s področja tehnično-tehnološke pripravljenosti proizvodnega procesa (3 prijave), proizvodnja celuloze (1 prijava), pinotana (1 prijava) in racionalnejše rabe energije (1 prijava).

Osnovne skupne značilnosti inovacijskih rešitev so naslednje:

– v proizvodnji papirja: manjša poraba surovin in s tem prihranki pri

materialu, boljša kvaliteta papirja

– v proizvodnji celuloze: večja produktivnost dela

– v proizvodnji pinotana: proizvodnja novih kvalitet pinotana

– v vzdrževanju: nadomeščanje uvoženih rezervnih delov z domačimi, omogočanje lažjega, hitrejšega in bolj varnega dela

– v energetiki: zmanjšanje porabe zemeljskega plina.

## 2. Avtorji inovacijskih predlogov

Skupno število prijaviteljev inovacijskih predlogov v letu 1985 je 41, njihova kvalifikacijska struktura pa je naslednja:

Stopnja kvalifikacije	Število	Struktura
Visoka	5	12
Višja	2	5
Srednja	15	37
VK in KV	18	44
PK in NK	1	2
Skupaj	41	100 %

V povprečju 4 prijavitelji prijavijo 1 inovacijski predlog. Razpon v številu

prijaviteljev (najmanj – največ) je 1–14.

## 3. Materialni učinki inovacijskih predlogov

Izračuni čiste gospodarske koristi, opravljeni letos, se v celoti nanašajo na inovacijske prijave iz prejšnjih let.

Ugotovljena čista gospodarska korist v višini 44.181.449,10 din zajema naslednje inovacije:

Naziv inovacije	Čista gospodar. korist	Izplačana denarna nadomestila
Zamenjava kaolina in dela aktivnega pigmenta s kalcijevim karbonatom	15.828.541,00 din	748.545,00 din
Povečanje obratovalnega časa sit v sitovni skupini	12.190.797,00 din	739.072,00 din
Koriščenje odpadne toplote v pinotanu	14.644.628,00 din	618.306,00 din
Predelava konstrukcije napeljavne fabric klobučevine	1.517.483,10 din	218.272,20 din
Skupaj	44.181.449,10 din	2.434.195,20 din

Izplačana pripadajoča denarna nadomestila predstavljajo 5,3 % vrednosti ugotovljene čiste gospodarske koristi. Iz naslova letos prijavljenih inovacijskih predlogov je bilo izplačanih še 169.320,- din tako, da znaša delež vseh izplačil denarnih nadomestil v vrednosti inovacijskega dohodka 5,6 %.

Izkazani materialni učinki inovacijskih predlogov nazorno prikazujejo pomen inovacijske dejavnosti kot ele-

ment gospodarjenja in ustvarjanja dohodka TOZD. Njen bistveni prispevek k povečanju produktivnosti dela in dohodka, nalaga odgovornost vsakega posameznika v TOZD, da maksimalno angažira svoje znanje, ustvarjalnost in prizadevanja za uveljavljanje sprememb v že vpeljani proizvodnji in že obstoječem načinu dela, da bi na ta način dosegli še boljše rezultate poslovanja.

Desa Katič

# Organiziranost kadrovske dejavnosti in uveljavljanje kadrovske funkcije v družbeno-političnih skupnostih

Organizirana kadrovska dejavnost v družbenopolitičnih skupnostih je pomemben člen za realizacijo uresničevanja kadrovske politike ter za povezovanje in razvoj kadrovske dejavnosti. Obseg in kakovost uresničevanja dogovorjene kadrovske politike sta močno odvisna od stopnje organiziranosti kadrovske dejavnosti in strokovne usposobljenosti kadrov, ki delajo na tem področju.

Primerno organizirane in ustrezno zasedene kadrovske službe v družbeno-političnih skupnostih naj bi s svojim strokovnim delom in prizadevanji zagotavljale strokovne podlage za odločanje na področju kadrovske politike v družbeno-političnih skupnostih. Strokovne podlage morajo temeljiti na analitično razvojnem in operativnem delu ob tesnem sodelovanju z nosilci kadrovske dejavnosti v organizacijah združenega dela. Zato je potrebno nadalje razvijati strokovno kadrovske dejavnost v družbenopolitičnih skupnostih.

## 4.1. DEJAVNOST IN ORGANIZIRANOST KADROVSKIH SLUŽB V DRUŽBENOPOLITIČNIH SKUPNOSTIH

### Občinske kadrovske službe

Občinski odloki o organizaciji in delovnem področju občinskih upavnih organov in strokovnih služb različno opredeljujejo dejavnost občinskih kadrovskih služb. Večina odlokov ima opredeljene temeljne naloge in sicer:

– spremljanje in analiziranje izvajanja družbenega dogovora o uresničevanju kadrovske politike v občini; 35 x

– vodenje, spremljanje, dogovarjanje ter skrb za ažurno kadrovske evidenco; 28 x

– nudenje strokovne pomoči organizacijam združenega dela; 27 x

– spremljanje in izvajanje družbenega dogovora o štipendijski politiki; 26 x

– spremljanje in pripravljanje analiz stanja strokovnih in vodilnih kadrov ter individualnih poslovnih organov v organizacijah združenega dela; 22 x



– opravljanje strokovnih zadev za Skupščino, njene organe, izvršni svet in organe družbenopolitičnih organizacij; 20 x

– naloge na področju odlikovanj; 9 x  
– skrb za načrtovanje kadrov, izdelava kratkoročnih, srednjeročnih in dolgoročnih kadrovskih planov; 6 x  
– povezovanje in koordiniranje na področju kadrovske politike; 3 x.

Iz poročil občinskih kadrovskih služb je razvidno, da nekatere službe opravljajo večji obseg del in nalog kot so opredeljene v odloku, nekatere pa zaradi pomanjkljive kadrovske zasedbe ne uspejo opravljati vseh predvidenih nalog.

Vsi odloki o organizaciji in delovnem področju občinskih upravnih organov in strokovnih služb bi morali vsebovati vse temeljne naloge občinskih kadrovskih služb, ki izhajajo iz družbenih dokumentov.

S tem bi v večji meri zagotavljali opravljanje nalog za vse udeležence družbenega dogovora o uresničevanju kadrovske politike.

Za izvajanje opredeljenih nalog občinskih kadrovskih služb morajo le-te biti primerno strokovno zasedene in organizirane.

Pregled stanja razvoja občinskih kadrovskih služb kaže, da so se le-te začele ustanovljati po letu 1975. Organizacijski status občinskih kadrovskih služb je opredeljen v občinskih odlokih o organizaciji in delovnem področju občinskih upravnih organov in strokovnih služb.

Po podatkih se kadrovska dejavnost izvaja:

- v samostojnih kadrovskih službah (5 občin);
- v upravnih organih (9 občin);
- v skupnih strokovnih službah občine in izvršnega sveta (45 občin).

Primerjalni podatki kažejo, da je v letu 1978 delovalo kar 28 občinskih kadrovskih služb, ki so jih volili člani izvršnega sveta, medtem ko deluje sedaj le še 14 tako organiziranih služb in še od teh je 9 v sestavi drugih upravnih organov.

Rezultati dela kadrovskih služb v DPS kažejo, da se naloge s področja kadrovske dejavnosti v večjem številu DPS slabše opravljajo v organizacijskih enotah upravnih organov, ki opravljajo splošne zadeve (sekretariati izvršnih svetov oz. sekretariati skupščin) in v upravnih organih, ki jih vodijo člani izvršnih svetov, ki niso zadolženi za področje kadrovske politike in kadrovske dejavnosti.

Bolje pa se naloge opravljajo v upravnih organih, ki jih vodijo člani izvršnih svetov, ki so zadolženi za področje kadrovske politike in kadrovske dejavnosti. Najbolje se naloge opravljajo v samostojnih kadrovskih služ-

bah, katerih vodje so hkrati člani izvršnih svetov.

Navedeno stanje kaže, da se vprašanja organiziranosti občinskih kadrovskih služb v posameznih slovenskih občinah različno urejajo. Podatki kažejo, da je v večjem številu občin organiziranost občinskih kadrovskih služb bolj odvisna od objektivne ocene pomena izvajanja kadrovske dejavnosti kot od dejanskih potreb in zahtevnosti opravljanja teh nalog.

### **Kadrovske službe posebnih družbenopolitičnih skupnosti**

Kadrovska dejavnost se opravlja v vseh posebnih družbenopolitičnih skupnostih, vendar podatki kažejo, da ni ustrezne delitve dela med njimi in občinskimi kadrovskimi službami.

Predvsem je opazno, da ni dogovorov o skupnem opravljanju nekaterih najzahtevnejših strokovnih del.

To ima za posledico parcialno obravnavanje zadev, ki bi morale biti po svoji vsebini enotno obravnavane.

Organizacija kadrovskih služb v posebnih družbenopolitičnih skupnostih v celoti odraža nedorečenost v delitvi dela.

### **Sekretariat za kadrovska vprašanja**

Sekretariat za kadrovska vprašanja v izvršnem svetu skupščine SR Slovenije med drugimi opravlja tudi strokovne naloge v zvezi z uresničevanjem temeljnih nalog SR Slovenije na področju kadrovske politike; pripravlja strokovne podlage za analize in ukrepe za izvajanje kadrovske politike in zagotavlja strokovno pomoč pri vsebinskem in organizacijskem usposabljanju kadrovskih služb v občinah in posebnih družbenopolitičnih skupnostih. Navedene in druge naloge opravljajo strokovni delavci v sektorjih za spremljanje izvajanja kadrovske politike, kadrovanja iz pristojnosti izvršnega sveta Skupščine SR Slovenije, odlikovanja in kadrovske evidenco. V sedanji organiziranosti sekretariata za kadrovska vprašanja je podatek na tekočih operativnih nalogah na področju izvajanja kadrovske dejavnosti. Kažejo pa se vse večje potrebe tudi po poglobljenem analitično-razvojnem delu na področju spremljanja izvajanja dogovorjene kadrovske politike.

Navedene ugotovitve stanja dejavnosti in organiziranosti kadrovskih služb v družbenopolitičnih skupnostih kažejo na nekatere pomanjkljivosti, zato je potrebno dogovoriti nekatera odprta vprašanja in sicer:

1. Dopolnitev občinskih odlokov o organizaciji in delovnem področju občinskih upravnih organov in strokovnih služb z nalogami s področja kadrovske dejavnosti.

Ob dejstvu, da je občinska kadrovska služba skupna strokovna služba podpisnikov družbenega dogovora o uresničevanju kadrovske politike, bi se morali ponovno dogovoriti o nalogah, ki jih morajo opravljati občinske kadrovske službe pri spremljanju izvajanja družbenega dogovora o uresničevanju kadrovske politike.

Posebej bi bilo potrebno izpostaviti analitično razvojne naloge, da bi s tem zagotovili tudi izvajanje nalog na področju načrtovanja razvoja kadrov in zaposlovanja. S tem bi kadrovska funkcija postala hitreje seveda vseh družbenih planov.

2. Zagotovitev izvajanja vseh nalog na področju kadrovske dejavnosti v vsaki občini. To pomeni prilagoditev aktov o sistemizaciji del in nalog tem zahtevam, zagotovitev ustrezne kadrovske zasedbe in ustrezne organiziranosti kadrovske dejavnosti.

Proučile naj bi se možnosti, da bi se kadrovska dejavnost opravljalna v tistih organizacijskih enotah upravnih organov, ki jih vodijo člani izvršnih svetov, zadolženi za področje kadrovske politike in kadrovske dejavnosti ali v samostojnih kadrovskih službah, katerih vodje naj bi bili prav tako člani izvršnih svetov. S tem bi zagotovili večjo neposredno odgovornost za opravljanje nalog na področju kadrovske dejavnosti.

3. Usklajevanje dela na področju kadrovske dejavnosti v družbenopolitičnih skupnostih Kadrovske službe v družbenopolitičnih skupnostih naj bi v večji meri postale temeljni usklajevalec na področju izvajanja kadrovske dejavnosti v DPS.

Večjo vlogo naj bi imele te službe tudi pri usklajevanju nalog na področju kadrovske dejavnosti s kadrovskimi službami v OZD ter drugih organizacijah in skupnostih (organiziranost kadrovske dejavnosti, reševanje vsebinskih vprašanj, izobraževanje kadrovskih delavcev itd.)

4. Delitev dela na področju kadrovske dejavnosti v družbenopolitičnih skupnostih.

Zaradi racionalnosti dela, pomanjkanja ustreznih kadrov in preprečevanja nepotrebne večanja števila zaposlenih na tem področju, bi kazalo razmisliti o opravljanju nekaterih strokovno najzahtevnejših nalog skupaj za več občin. Delitev dela bi zahtevala tudi drugačno organiziranost in kadrovske zasedbe vseh kadrovskih služb v DPS.

5. Usposobljenost kadrovskih delavcev v kadrovskih službah DPS.

Za realizacijo strokovno zahtevnih nalog je nujno potrebno spremeniti obstoječo strukturo usposobljenosti kadrovskih delavcev v DPS in sicer z zaposlovanjem delavcev z visoko



strokovno izobrazbo in dodatnim izobraževanjem za delo na področju kadrovske dejavnosti.

#### 4.2. DEJAVNOST SKUPNOSTI ZA ZAPOSLOVANJE IN NJIHOVA POVEZANOST Z ZDRUŽENIM DELOM

Politiko zaposlovanja, ki je sestavni del družbene in gospodarske razvojne politike, oblikujejo in izvajajo delovni ljudje v temeljnih in drugih organizacijah združenega dela, v delovnih skupnostih, poslovnih in drugih združenjih, v samoupravnih interesnih skupnostih in v družbenopolitičnih skupnostih.

Politika zaposlovanja je del celotne kadrovske politike, ki se ne začneja šele z neposrednim vključevanjem v delo, temveč že z usmerjanjem mladih v ustrezno izobraževanje, tu pa se kažejo nekatere deformacije te politike preteklih let, ki se manifestirajo zlasti:

- v ekstenzivnem zaposlovanju, ki je pogojevalo velik priliv nekvalificiranih delavcev iz drugih republik;
- v neadekvatni udeležbi rasti produktivnosti v rasti dohodka;
- v nezagotavljanju minimalnih standardov, zaradi katerih so se prav v večjih centrih kopičili družbeno-ekonomski problemi;
- v širjenju režije in administracije;
- v neustreznem razmerju med družboslovno in tehnično usmeritvijo mladine;
- v širjenju ozkega profila vseh zaposlenih;
- v velikih problemih pri zaposlovanju invalidov itd.

Navedeni negativni pojavi so že v bližnji preteklosti odprli potrebo po bolj koordinirani in družbeno usmerjeni kadrovski reprodukciji, ter sprožili tudi proces formalne in vsebinske preobrazbe skupnosti za zaposlovanje; ob tem pa tudi proces preobrazbe in razvoja njihovih strokovnih služb zlasti v smislu večje vloge na področju strokovnega svetovanja kadrovskim službam OZD.

Da bi pospešili proces transformacije skupnosti za zaposlovanje in njihovih strokovnih služb, bi bilo potrebno:

1. Dodelati in dopolniti temeljne funkcije in naloge skupnosti za zaposlovanje in te skupnosti opredeliti kot kraj dogovarjanja o celotni problematiki s področja živega dela; ob tem zlasti odgovoriti na vprašanje kakšna je vloga teh skupnosti v sistemu interesnega združevanja; ali gre za klasične SIS (z menjavo dela med uporabniki in izvajalci) ali za interesno (enodomno) združevanje zaradi koordinacije določenega (kadrovanja - zaposlovanja) segmenta razvojne politike; ali naj se formirajo samostojne izvajalske službe za to področje.

2. zakonsko razdelati plansko funkcijo skupnosti in nakazati njene relacije do TOZD kot temeljnih nosilcev planiranja.

3. Vsebinsko in organizacijsko se mora strokovna služba prilagoditi zahtevi po kakovostnejšem učinkovitejšem uresničevanju vloge skupnosti za zaposlovanje kot osrednje institucije usklajevanja in usmerjanja vseh sestavin celovite kadrovske reprodukcije v družbenopolitični skupnosti.

4. Ločiti tisti del strokovnega dela, ki zagotavlja nemoteno delovanje organov skupnosti in tisto izvajalsko strokovno delo, ki se potrjuje z neposredno svobodno menjavo dela z OZD.

#### 4.3. VLOGA KOORDINACIJSKIH ODBOROV ZA KADROVSKA VPRAŠANJA PRI OK SZDL

Družbeni dogovor o uresničevanju kadrovske politike v SR Sloveniji v »Načelih in merilih kadrovanja za opravljanje najodgovornejših nalog in funkcij« ter »Kadrovanje na področju mednarodnih odnosov« neposredno opredeljuje funkcijo in naloge koordinacijskega odbora za kadrovska vprašanja. Gotovo je, da so koordinacijski odbori s svojim dosedanjim delom pomembno prispevali k uresničevanju principov in zahtev samoupravno dogovorjene kadrovske politike. Ob tej ugotovitvi pa je nujno opozoriti na probleme, ki neposredno vplivajo na samo delovanje, posebej pa še na pojmovanje vloge teh organov:

- posamezni udeleženci republiškega kot občinskih družbenih dogovorov posvečajo uresničevanju svojih nalog iz določil OD različno skrb, oziroma predpostavljajo, da bo te naloge opravil nekdo drug;

- pretok informacij med udeleženci s ciljem obravnave in uskladitve vprašanj, ki so pomembna za uresničevanje določil dogovora ni tak, da bi vedno zagotavljal uresničevanje sprejetih ciljev;

- pri uresničevanju funkcije KO - kadar gre za obravnavo in usklajevanje do predloga konkretne kadrovske rešitve ter opredelitve širšega družbenega interesa pri konkretni kadrovski rešitvi se postavlja vprašanje ali so vsi drugi udeleženci opravili svoj del naloge tako dosledno, da je na tej osnovi možno kvalitetno delo koordinacije;

- posamezni udeleženci v postopkih kadrovanja pričakujejo, da bo koordinacijski odbor brez njihove udeležbe oblikoval predlog rešitve in s tem tudi prevzel nase vso odgovornost;

- ali sestava koordinacijskih odborov v celoti zagotavlja obravnavo

vseh vidikov v posameznih vprašanjih (udeležba gospodarske zbornice, pristojnih upravnih organov itd.);

- ali je uveljavljena metoda, da predsejo koordinacije delegati DPO in IS obravnavajo v svojih organih problematiko, ki je predmet razprave;

- kakšne metode dela se uveljavljajo v odnosu do predstavnikov družbene skupnosti v razpisnih komisijah (v postopkih imenovanja poslovnih kadrov);

- glede delovanja koordinacijskih odborov za kadrovska vprašanja in volitve v krajevnih skupnostih in TOZD oz. zagotavljanja strokovne pomoči za njihovo delo v praksi opažamo, da ni stikov med kadrovskimi službami v TOZD in koordinacijskimi odbori za kadrovska vprašanja in volitve.

#### 4.4. VLOGA DRUŠTEV KADROVSKIH DELAVCEV NA PODROČJU KADROVSKE DEJAVNOSTI V DPS

Na področju SR Slovenije je organiziranih 20 društev kadrovskih delavcev, v katerih je včlanjenih približno 1600 kadrovskih delavcev (po oceni je to 1/3 vseh kadrovskih delavcev v Sloveniji). Društva so organizirana na občinski in medobčinski ravni.

Nekatera društva kadrovskih delavcev se tvorno vključujejo v uresničevanje dogovorjene kadrovske politike v DPS, v usklajevanje strokovne problematike na kadrovskem področju in v dodatno usposabljanje kadrovskih delavcev.

V prihodnjem obdobju naj bi Zveza in društva kadrovskih delavcev v sodelovanju z DPS in DPO pospešila aktivnosti za nadaljnje ustanavljanje društev kadrovskih delavcev. Potrebno je težiti za tem, da se v roces organiziranja novih društev vključujejo vsi subjekti, ki izvajajo kadrovsko politiko, v namenom usklajevanja in pomenjenja dela na področju kadrovske dejavnosti.

Iz izkušenj dosedanjega delovanja društev kadrovskih delavcev ugotavljamo, da so le-ta uspešna v tistih okoliščinah, kjer je sedež teh društev pri občinskih kadrovskih službah ali strokovnih službah skupnosti za zaposlovanje.

Strokovni delavci v teh službah lahko opravljajo usklajevalno in organizatorsko vlogo, prav tako se lahko v teh službah opravljajo nujna administrativna opravila za društva.

Naloge društev kadrovskih delavcev v DPS naj bi odražale njihov pomen in vlogo v našem družbenopolitičnem sistemu, zato jih bi bilo potrebno natančneje opredeliti.

Božena Dojer



## IZ DELOVNIH OKOLIJ

### O družbeni prehrani v naši delovni organizaciji

Želeli bi vas bolje seznaniti z našo družbeno prehrano, s pogoji v katerih delavke delajo v teh službah, nalogami ki jih morajo vsakodnevno opraviti in načrti, ki jih imajo za bodoče. Zato smo poprosili odgovorne delavce za to področje v Celju in Medvodah za kratek prispevek. **Tov. Sonja Korošec in Fijavž Vladimir** sta se naši prošnji ljubeznivo odzvala in pripravila tale sestavek.

Služba družbene prehrane predstavlja v okviru kadrovske-spolnega sektorja največje obračunsko enoto. Največja enota je tako po številu zaposlenih, ki znaša po stanju konec leta 1985 35 delavcev, največja enota pa je tudi po obsegu sredstev, ki jih uporabljamo in stroškov, ki v tem sektorju nastajajo.

Organizacijsko se služba DP deli na:

- vodstvo službe DP;
- skladišče družbene prehrane;
- kuhinja.

Služba DP, ki je torej organizacijsko v delovni skupnosti skupnih služb, zagotavlja pripravo obrokov za delavce vseh TOZD in DSSS v delovni organizaciji Aero, razen za TOZD Tovarna celuloze in papirja Medvode, ki je lokacijsko toliko oddaljen, da ima svoj obrat DP in skladišče Beograd, ki ima zaradi narave dela za svoje delavce zagotovljeno možnost prehranjevanja na različnih lokacijah. V ta namen uporabljajo prehranske bone. Za delavce v obratu Loka pri Žusmu je organizirana prehrana prek hotela v Atomskih toplicah. Dejavnost, ki se opravlja v službi DP se od ostalih dejavnosti razlikuje po značilnostih, ki se odražajo predvsem v:

- poslovni predmet so storitve družbene prehrane, ki jih opravlja le služba družbene prehrane;



V bifejih družbene prehrane lahko kupijo delavci sendviče in napitke

- poslovanje službe DP (nabava, prodaja in poraba pripravljenih jedi, pijač in napitkov);

Podrobnejša razčlenitev poslovanja službe DP pa je naslednja:

- priprava jedi in razdeljevanje jedi v jedilnicah;

- priprava hladnih jedi za prodajo;

- prodaja brezalkoholnih pijač, hladnih in toplih napitkov;

- prodaja tobačnih izdelkov;

- nudenje reprezentančnih storitev;

Poleg tega so delavcem naše delovne organizacije na voljo še organizirane družbenih srečanj in razne prireditve v prostorih družbene prehrane.

V naši družbeni prehrani se pripravlja dnevno več vrst malic (topla, hladna in dietna), ki se delijo v času, ki je opredeljen v poslovniku o delu družbene prehrane. Čas malice traja za prvo izmeno od 9.30 do 10.30, v drugi izmeni od 17.30 do 18.00 in v tretji izmeni od 1.30 do 2.00 ure.

Število obrokov, ki se dnevno pripravljajo v službi DP se v poprečju giblje okrog 1600. Od tega je rednih malic 1500 dnevno. Večina delavcev se poslužuje tople malice (v poprečju okoli 1200 dnevno), okrog 200 je hladnih malic in v poprečju 100 dietnih malic dnevno. Poleg rednih malic se pripravljajo še dodatne malice v poprečju 12 dnevno. Poleg zgoraj naštetega v naši družbeni prehrani pripravljamo malice tudi za zunanje odjemalce, v poprečju 20 dnevno in to za tiste delavce, ki opravljajo storitveno delo za našo delovno organizacijo (npr. gradbena in prevozna podjetja, serviserji itd.). Medtem ko imajo naši delavci ceno malice regresirano, zunanji odjemalci plačujejo malico po polni ceni. Našim delavcem nudimo tudi

možnost nakupa sendvičev, česar se poslužujejo predvsem v proizvodnih TOZD. Dnevna prodaja sendvičev znaša okrog 170 dnevno. V kuhinji se po naročilih pripravljajo tudi reprezentančna kosila, v poprečju mesečno okrog 50 kosil. Nudenje teh uslug je prav gotovo koristno, predvsem pa racionalno z vidika delovne organizacije, saj priprava takih kosil po kvaliteti in količini povsem ustreza oz. je primerljiva s hotelskimi ali gostinskimi uslugami, je pa to vsekakor znatno cenejše. Zato je pričakovati, da bo v bodoče teh naročil še več.

V želji in potrebi, da bi zadovoljili čim večje število delavcev naše delovne organizacije glede vrste, količine in kvalitete hrane, ki se v družbeni prehrani pripravlja, imamo organiziran svet abonentov, ki se pogosteje oz. vsaj enkrat mesečno sestaja in v katerem so predstavniki vseh TOZD in DSSS (razen TOZD Medvode). Na svetu abonentov se med ostalim potrjujejo tudi jedilniki za naše malice za naslednji mesec. Vse sugestije, predloge in pobude posredovane na tem svetu poskuša seveda v okviru realnih možnosti upoštevati tudi služba DP pri pripravi malic in pri organiziranju svojega dela.

Ker je prehrana delavcev izredno zanimiva vsakodnevna tema, ki praktično zadeva vsakega izmed nas in tema o kateri zna vsak nekaj povedati, smo želeli, da bi vse sugestije, pripombe, mnenja in kritike delavci zapisovali v knjige zapažanj, ki se nahajajo v vseh jedilnicah. Ponekod se tega poslužujejo, ponekod pa pripombe in mnenja ostajajo v ožjih krogih posameznikov. Resnično bi želeli, da vsaka pametna sugestija in pobuda pride



do tistih delavcev, ki so odgovorni za dobro organizacijo dela, za ustrežno kvaliteto hrane, skratka do tistih delavcev, ki so odgovorni za uspešno delo v službi družbene prehrane. Naša naloga pa je, da v okviru objektivnih in realnih možnosti te pobude tudi uresničimo.

Poseben problem predstavljajo dolge vrste čakajočih na malice v posameznih TOZD. Čeprav smo, posebno tam, kjer odpade na eno delilnico večje število zaposlenih, dali navodilo kateri obrati naj bi imeli malico od 9.30 do 10.00 ure in kateri od 10.00 do 10.30, se večina tega ne poslužuje in vrste čakajočih se ponavljajo iz dneva v dan. »Najbolj lačni« čakajo na malico že pred 9.30 uro. Mislim, da problema sploh ne bi bilo, če bi se delavci držali navodil, pa tudi nervoza in slaba volja delavcev pa tudi osejba družbene prehrane bi odpadla.

Pa še nekaj o stroških.

Kot je že bilo rečeno, predstavljajo stroški družbene prehrane v skupnih stroških kadrovske-splošnega sektorja visoko postavko. V devetih mesecih 1985. leta so stroški družbene prehrane znašali okrog 90 milijonov dinarjev. Ocenjujemo, da bodo za celo leto 1985 znašali 130 milijonov dinarjev, od tega odpade na stroške hrane in pijače kar 60 % skupnih stroškov.

Dejanska cena malice v povprečju danes znaša nekaj nad 270 dinarjev, če upoštevamo vse fiksne in variabilne stroške, ki nastanejo v službi družbene prehrane. Lasten prispevek delavca znaša v letu 1985 35,00 dinarjev na malico, kar predstavlja le 13 % polne cene malice. Regres za malico, ki nam pripada v višini 15 % od povprečnega OD v SRS v letu 1984 pa znaša mesečno 4164,00 dinarjev. Razliko do polne cene pokrivamo iz sklada skupne porabe.

Za zaključek pa še tole:

Na delo službe DP pogostokrat slišimo negativne, včasih pa tudi pozitivne kritike in mnenja. Pri ocenjevanju dela te službe pa moramo vendarle biti objektivni in realni. Zavedati se moramo, da delavke delajo pod težkimi delovnimi pogoji (stoje, temperaturne spremembe itd.), da delajo v več izmenah in da predvsem delajo z ljudmi. Tu mislim predvsem na vsakodnevne pripombe, včasih celo opazke, ki so pogostokrat povsem neupravičene. Na težave, s katerimi se v službi DP srečujemo, prav gotovo vpliva tudi to, da še vedno nimamo zaposlenega vodje službe DP. Ta problem bo sicer rešen v naslednjem letu.

Lokacijska razdrobljenost posameznih TOZD in DSSS izredno močno vpliva na to, da moramo imeti zaposlenih večje število delavcev kot bi sicer bilo potrebno, saj po posameznih



delilnicah (teh je pa kar 7) in v bifejih dela 13 do 15 delavk. Tudi kvaliteta hrane se ob večkratnem prenašanju in prevažanju na posamezne lokacije slabša. To so objektivne težave, ki jih bomo lahko rešili šele takrat, ko bo večina delavcev Aera zaposlenih na eni lokaciji. Do takrat pa moramo prav gotovo še izboljšati obstoječo organizacijo dela, popestriti naše jedilnike, vsi skupaj pa se držati tistih osnovnih navodil, ki prispevajo k temu, da bi bila naša družbena prehrana organizirana tako, kot vsi želimo.

#### IN KAKO V MEDVODAH?

V našem TOZD je bil zgrajen nov obrat družbene prehrane 1975, ravno takrat smo odprli 147 novih delovnih mest ob izgradnji papirnega stroja in energetike. Pred tem je obrat posloval v manjših in neprimernih prostorih, ki niso ustrezali vsem sanitarno tehničnim predpisom. V TOZD je zaposlenih 559 delavcev, od tega jih dela približno 240 v štirih izmenah.

Obrat družbene prehrane je zaprtega tipa in se v njem prehranjujejo med delom naši delavci in skupina delavcev iz SGP TEHNIK in HIDROMON-

TAŽE, ki so na delu v našem TOZD. V obratu pripravljamo zajtrk (od 5.30-7. ure) toplo dopoldansko malico od (9. do 11. ure) kosilo od (13. do 15. ure) toplo popoldansko malico (od 17.30 do 18.30 ure) in nočno malico (od 21.30 do 22. ure).

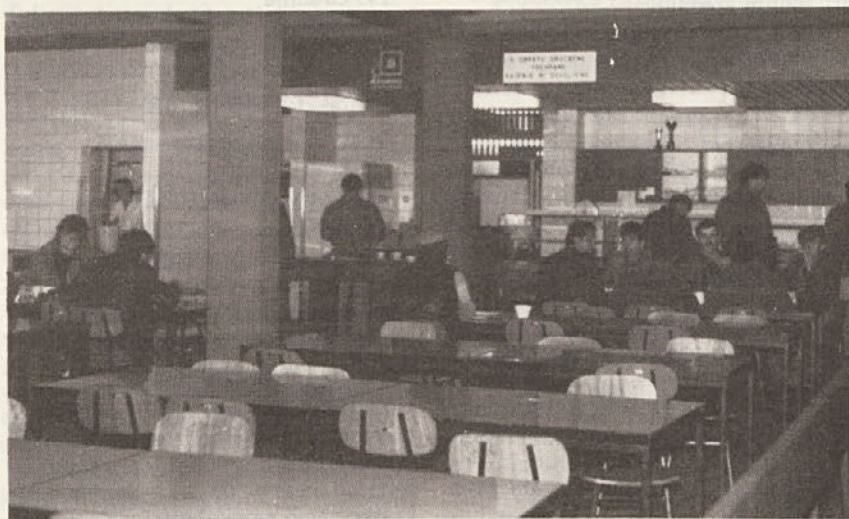
Število pripravljenih obrokov se več ali manj giblje enako, razen v času letnih dopustov se število obrokov zmanjša. Pripravimo približno 100 zajtrkov, 300 dopoldanskih malic, 40-50 kosil, 70-80 popoldanskih malic in 30 nočnih malic.

Največ delavcev prihaja na topli obrok v dopoldanskem času. Pri vsakem toplim obroku jim postrežemo tudi čaj. Neprabljenke bloke za malico lahko delavci vnovčijo za suho hrano (suhomesnate izdelke, sir, pašteto in podobno). Med obrokom malice si lahko kupijo na strežni liniji jogurt, alpsko mleko, sir, pašteto, sardine, več vrst sadnih sokov, mineralno vodo, stil itd. Delavci, ki delajo na težjih in zdravju škodljivih delovnih mestih, dobijo pol litra alpskega mleka na obrok. V času remontnih del v posameznih obratih delavci delajo po 12 ur. Zato jim pripravimo tudi remonto kosilo. Po kvaliteti in kvantiteti je hrana v redu, nimamo večjih pritožb, seveda so želje različne, ker imamo zaposlene težje fizične delavce in rabijo hrano z večjim številom kalorij od tistih, ki delajo na upravi.

Živila nabavljamo pri grosistih ABC Pomurka in Živila Kranj. Določene vrste živil kot krompir in zelenjavo pa dobimo od zasebnikov, ker je material svež in je manj kala.

Vrednost bloka za malico je trenutno 156.- din, prispevek delavca znaša 17.- din. Cena malice za zunanje delavce pa znaša 220.- din. Za pripravo toplih in hladnih obrokov je v obratu zaposlenih v dopoldanski in popoldanski izmeni 12 ljudi.

Sonja Krašovec  
Fijavž Vladimir





# SPOZNANJA IN NOVOSTI

## Osnove investicijskega procesa

### Kaj je investicija

Kaj razumemo pod besedo »investicija«? Obstaja vrsta definicij, odvisno pač od tega, s kakšnega zornega kota gledamo na konkretno investicijo ali na investiranje nasploh.

V ilustracijo naj navedemo, da obsega pojem investicije v zahodnih teorijah vsako denarno vlaganje v nekaj, kar daje oziroma naj bi dajalo dobiček. V ožjem smislu pa se z nazivom investicija pojmuje vlaganje denarja v materialne dobrine, namenjene za proizvodne in druge procese, skratka vse, kar dobi neko materialno obliko z namenom proizvajati, nečemu koristiti, torej v nekaj, kar ni neposredno potrošna dobrina.

Investiranje je torej denarno vlaganje v osnovna sredstva in sredstva skupne porabe kot tudi v trajna obratna sredstva tistih, ki so uporabniki družbenih sredstev.

Večina operativnih opredelitev pojma »investicija« ne obdeluje vsebine in pojma enostavne in razširjene reprodukcije. V praksi praktično ni investiranja, ki bi bilo samo enostavna reprodukcija, pač pa praktično vedno obenem v večji ali manjši meri tudi razširjena reprodukcija. Računsko bi bilo možno enostavno vsako povečanje označiti kot razširjeno reprodukcijo, vendar praviloma vsaka modernizacija ali rekonstrukcija obstoječih kapacitet in naprav vnaša povsem nove, tudi vsebinske elemente. V teoriji enostavna in razširjena reprodukcija predstavljata pojem, mimo katerega ni mogoče iti. Posplošeno in poenostavljeno lahko rečemo, da brez investicijskih vlaganj ni gospodarske-

ga razvoja, ni napredka, pač pa absolutno stagniranje. Rečemo lahko, da to velja za vse na vseh ravneh, od temeljnih organizacij združenega dela do nacionalnega gospodarstva.

Zato mora biti ena pomembnih in stalnih nalog v vsaki TOZD, OZD in SOZD, ki imajo tudi večjo koncentracijo raznih strokovnih služb v DSSS, skrb in iskanje možnosti in poti za čim hitrejši in uspešnejši nadaljnji razvoj. V določeni meri je podana ta naloga že od zunanj, saj se v vseh TOZD obvezno delajo srednjeročni razvojni in drugi plani. Kvaliteta teh srednjeročnih programov TOZD je seveda zelo različna, od proučenih osnov in izhodišč do dokaj na hitro postavljenih razvojnih konceptov, brez globlje proučitve tržnih možnosti in perspektiv.

### Kaj je investicijski proces

Investicijski proces je izvajanje vseh organizacijskih faz poteka investiranja ob upoštevanju zakona o graditvi objektov, zakona o zagotavljanju sredstev za graditev objektov, zakona o razširjeni reprodukciji in minulem delu ter poznavanju tehniških ter pravnih predpisov. Faze osnovnega investicijskega procesa so:

#### I. Študijsko razvojno delo

- stanje in trendi
- plani

#### II. Pripravljalna dela

- obdelava možnih variant z zaključki in predlogi
- idejni projekt
- investicijski program

#### III. Priprava tehnične dokumentacije

- projekt za pridobitev gradbenega dovoljenja
- soglasja
- gradbeno dovoljenje
- zbiranje ponudb
- vrednotenje ponudb

#### IV. Gradnja

- pogodba
- projekt za izvedbo
- gradnja, nadzor
- projekt izvedenih del

#### V. Poizkusno obratovanje

- tehnični pregled
- odprava pomanjkljivosti
- soglasja

#### VI. Obratovanje v garancijski dobi

- uporabno dovoljenje
- spremljanje objekta in odprava pomanjkljivosti v garancijski dobi

#### VII. Redno obratovanje

Za uspešno realizacijo investicije je pomembno dosledno izvajanje vseh faz investicijskega procesa. Zaradi preobsežnosti celote, pa se seznanimo na kratko samo z nekaterimi fazami.

### I. faza:

#### Študijsko-razvojno delo

Vsaka TOZD mora težiti za čim kvalitetnejšimi razvojnimi plani, ki pa so možni le na podlagi kvalitetno izvršenih pripravljanih (študijskih) del oziroma na podlagi investicijskih programov. Zakon o združenem delu v 119. in 120. členu pravi, da delavci v TOZD razporejajo del čistega dohodka temeljne organizacije za izboljševanje in razširjanje materialne osnove dela. Ta sredstva v temeljni organizaciji so namenjena za modernizacijo in izboljševanje produkcijskih sredstev oz. drugih delovnih sredstev, za razširjanje proizvodnih ali drugih delovnih zmogljivosti, gradnjo novih proizvodnih ali drugih poslovnih objektov.

Iskanje razvojnih možnosti že predstavlja začetek prve faze pripravljanih del za kasnejšo izdelavo investicijskega programa za investiranje. Iskanje idej, če hočemo, da bo uspešno, je naloga vseh, ne samo enega ali nekaj delavcev, posebej poklicanih in zadolženih za to. Čim več je idej, toliko lažje je izluščiti oziroma izbrati tiste, ki so boljše, kot pa se odločiti za eno samo idejo.

### II. faza

#### Pripravljalna dela

Kot pravilo velja, naj bo obseg pripravljanih del za investicijo prilagojen ravni zahtevnosti tehnologije tehničnih izvedb ter velikosti in strukture investicijskih vlaganj, tržnih in drugih specifičnosti konkretnega primera, med katerimi so pomembni tudi lokacija, surovinski viri itd.

Majhna, tehnološko nezahtevna investicija, ki bo zgrajena v okviru obstoječe tovarne, bo prav gotovo terjala razmeroma skromna in kratkotrajnejša pripravljala dela. Velika investicija na novi lokaciji, ki je razen tega na primer še tehnološko zahtevna in z različnimi specifičnostmi glede na okolje, pa bo terjala obsežnejša in poglobljenjša ter običajno tudi dolgotrajnejša pripravljala dela.

Trajanje pripravljanih del je v praksi zelo različno in v veliki meri odvisno tudi od intenzivnosti izvrševanja pripravljanih del, ali so oblikovane ustrezne ekipe, ki imajo ta dela kot glavno nalogo, ali pa so pripravljala dela le vzporedna dodatna naloga strokovnjakom, ki so sicer na raznih drugih delovnih nalogah. Koliko so pripravljala dela le dodatna naloga, skoraj ni mogoče pričakovati intenzivnejšega napredovanja raziskav in pripravljanih del. Uspešnost je v takem primeru v dokajšnji meri odvisna od osebne zainteresiranosti in zavzetosti delavcev, ki opravljajo poleg drugih rednih nalog in zado-



lžitev, tudi študijske raziskave in priprave na investicijo. Vse, kar je v zvezi z investicijami, terja ne le delo nekaj posameznikov, ampak ekipe najrazličnejših strokovnjakov. Uspešnost je možna le z organiziranim ekippnim (timskim) delom, ki mora biti zastavljeno že v prvih konceptih začetka.

Praksa kaže, da kvalitetno pripravljala dela bistveno skrajšajo čas, potreben za izdelavo investicijskega programa in obratno. Niti niso redki primeri, ko o pravih pripravljanih delih skoraj ne bi mogli govoriti in že investitor sprejme sklep o izdelavi investicijskega programa.

Seveda se izdelava investicijskega programa v takih primerih skoraj po pravilu zavleče, traja razmeroma dolgo, vsekakor dlje, kot je investitor predvideval in tudi rezultati običajno dokaj odstopajo od prej zamišljenih in predvidenih. Na investicijo se je treba torej pripraviti in ne nepripravljen hiteti.

### Investicijski program

Investicijski program je tista dokumentacija, na podlagi katere sprejme investitor po predhodno opravljenih pripravljanih delih za investicijo odločitev o investiciji.

Kaj mora vsebovati investicijski program, je določeno v 10. členu zakona o investicijski dokumentaciji. Na podlagi tega in 17. člena zakona je bila izdelana minimalna metodologija za izdelavo investicijskih programov.

Minimalna metodologija predstavlja obvezno razporeditev celotne vsebine investicijskega programa, s čimer je zagotovljena tudi kompleksnost obdelave, predvsem pa njena completeness. Seveda pa s predpisom ni mogoče zagotoviti nujno potrebne kvalitete vsakega izdelanega investicijskega programa.

Izdelava investicijskega programa je izrazito interdisciplinarna naloga številne ekipe strokovnjakov raznih strok.

Njihovo delo mora biti usklajeno, tako da program predstavlja homogeno celoto. Kot zelo praktičen in učinkovit se je izkazal postopek, da celotno vsebino po minimalni metodologiji razdelimo med posamezne nosilce izdelave in da se obenem določijo termini, do kdaj vsak izdela svoj del investicijskega programa. Obenem določimo nosilce celotne naloge, ki tudi skrbijo za sprotno usklajevanje dela vseh avtorjev in sodelavcev programa. Tak postopek pa je res uspešen, če spremljamo osebno odgovornost vsakega posameznega izdelovalca oz. sodelavca investicijskega programa.

Realno računamo, da investicijski program, izdelan po minimalni metodologiji, ustreza v večini primerov

tudi zahtevam bank. Pri večjih in zahtevnejših investicijah, pa bodo banke praviloma zahtevale še dodatne podatke in izračune, odvisno pač od specifičnosti investicije.

Investitorji se morajo torej zavedati da investicijski program, izdelan po minimalni metodologiji ustreza izpolnitvi predpisov, ne pa vsem zahtevam kreditorjev oz. sofinancerjev. Naj navedemo nekatere dodatne podatke in informacije, ki jih je skoraj praviloma treba dodatno priložiti prošnji za investicijski kredit oz. investicijskem programu:

presek bilance obstoječega stanja, pregled investicijskih sredstev in obveznosti za čas priprav in gradnjo, za čas izgradnje in nekaj let po izgradnji, gospodarski plan za tekoče leto, plani in izračuni za celotno delovno organizacijo (torej ne samo za investicijsko enoto ali temeljno organizacijo združenega dela, ki investira), dodatni ekonomski izračuni rentabilnosti predvsem za večja investicijska vlaganja.

Investicijski program izdelan po minimalni metodologiji vsebuje torej naslednja poglavja:

1. Uvodno pojasnilo
2. Podatki o investitorju
3. Tržna analiza
4. Proizvodni program in kapacitete
5. Tehnološki proces
6. Ekološki vidiki investicije
7. Preskrba s surovinami
8. Preskrba z energijo in vodo
9. Lokacija
10. Kadri in socialni pogoji
11. Investicije
12. Terminski plan izgradnje
13. Plan financiranja
14. Finančna uspešnost po investiciji

Zakon o graditvi objektov določa, da mora investitor, oziroma predlagatelj investicijske odločitve obvezno izdelati investicijski program, ki poleg elementov za strokovno podlago kot jih določa zakon o razširjeni reprodukciji obsega še idejni projekt, oceno ekološke obremenitve okolja in oceno pomena investicijskega vlaganja z obrambnega in zaščitnega vidika. Zakon tudi določa, to je novost v novem zakonu, da lahko izdela investicijski program le organizacija združenega dela, ki je registrirana za izdelavo tehnične dokumentacije, oziroma ima v delovnem razmerju najmanj dva diplomirana ekonomista z najmanj tremi leti delovnih izkušenj in opravljenim strokovnim izpitom. Investicijski program lahko izdela tudi investitor sam, seveda, če izpolnjuje pogoje glede strokovne usposobljenosti delavcev.

Nadalje novi zakon o graditvi objektov nalaga investitorju, da mora zagotoviti strokovno vodstvo pri izdelavi

vi investicijskega programa, izdelavi projektne naloge, kontrolo nad izdelavo tehnične dokumentacije, nadzorstvo nad gradnjo objektov, koordinacijo dela vseh udeležencev pri graditvi objektov, pravočasnemu izpolnjevanju medsebojnih obvez, kontroli realizacij sprejetega investicijskega programa v vseh fazah graditve in poskusnem obratovanju. Ta strokovna dela lahko investitor opravlja, če ima v delovnem razmerju najmanj enega delavca z ustrezno izobrazbo in ustreznimi delovnimi izkušnjami in opravljenim strokovnim izpitom. To določilo seveda vsebuje le minimalni kriterij in velja za opravljanje te dejavnosti pri manjših investicijah. Pri večjih investicijah mora biti število strokovnjakov, ki opravljajo strokovno vodstvo pri investicijah ustrezno večje.

### Lokacijska dokumentacija

Za predlagano lokacijo objekta po zazidalnem načrtu in urbanističnem planu je potrebno lokacijsko dokumentacijo. Ta obsega:

- poročilo
- soglasja k lokaciji na priključitev na komunalne naprave:
- vodovodno omrežje
- kanalizacijsko omrežje
- plinsko omrežje
- elektroenergetsko omrežje
- toplovodno omrežje
- PTT omrežje
- vodnogospodarske smernice
- soglasje požarnovarnostne inšpekcije k lokaciji
- soglasje oddelka za ljudsko obrambo
- soglasje sanitarne inšpekcije
- priloge:
- katastrska situacija
- izrez iz urbanističnega plana
- situacija obstoječega stanja
- arhitektonska zazidalna situacija
- situacija komunalnih naprav
- geodetska zazidalna situacija

### Lokacijsko dovoljenje

Lokacijsko dovoljenje izda na podlagi predhodno izdelane lokacijske dokumentacije upravni organ občine v smislu Zakona o urbanističnem planiranju, razen za objekte širšega regionalnega pomena, za katere daje lokacijsko dovoljenje republiški sekretariat za urbanizem. Z lokacijskim dovoljenjem se določijo pogoji za gradnjo objekta. Dejansko potrebuje investitor to dovoljenje, še predno prične izdelovati investicijski program, saj so lokacijski pogoji nujni že pri zasnovi in projektiranju objekta.

Nadaljevanje v naslednji številki:  
III. faza Investicijska služba



## Negovanje socialne klime

Socialno klimo zavestno gojimo z upoštevanjem in priznavanjem nekaj važnejših gibal v človekovi osebnosti.

**Želja po uspehu, napredovanju, razvoju** je na primer živa pri vsakem zdravem razvitem človeku. Vsakdo si želi uspeh in priznanje, želi priti stopničko višje, ne le v materialnem smislu, temveč tudi v strokovnem in družabnem. Malo je ljudi, ki bi bili zadovoljni s tistim, kar imajo in kar so. Vsi si želimo nekaj več, nekaj boljšega, vsi hočemo nekam višje.

Občutek uspeha je nepogrešljiva nagrada za opravljeno delo in zelo važna vzmet za nadaljnje napore.

Priznanje in pohvala sta psihološko celo tehtnejši in spodbudnejši obliki plačila kot denar. Plača je le materialna odškodnina za opravljeno delo, resnična moralna nagrada zanj pa je šele priznanje za uspeh.

Človek si vedno želi, pa če dela doma ali v službi, da bi imelo njegovo delo nek smisel in da bi bilo koristno. Pričakovan in dosežen prispevek, občutek vrednosti pri opravljenem delu, daje delu tudi močan čustven element, daje mu pravo vsebino in dvigne delavca nad raven gole »delovne sile«.

Občutek, da je naše delo nekaj vredno, da smo pokazali pravi delovni prispevek, je jedro zadovoljstva, ki mu lahko rečemo občutek uspeha, in to je že temelj, prva stopnica na lestvici razvoja, strokovnega napredovanja.

Človek želi več narediti, bolje napraviti, lepše izdelati hitreje in gospodarneje urediti.

Tak dosežen napredek pri opravljanju dela želi naravno dobiti tudi zunanjo družbeno potrditev in priznanje v obliki napredovanja. Odprta perspektiva v možnostih napredovanja vliva delavcu veselje do dela in je zelo važna za stalnost kadra, saj se delavec nerad odloči zapustiti delovno organizacijo, če ve, da bo v njej napredoval po položaju in dohodkih.

Večkrat se dogaja, da ostajajo po krivici neopaženi nekateri sposobni delavci, ker so skromni in ne silijo v ospredje, pa bi bili sposobni prevzeti odgovornejšo delo.

Še več je primerov, da zahteva višje in bolje plačano delo nekdo, ki v resnici zanj nima ustreznih sposobnosti ali znanja, v svojih zahtevah pa je zato tem bolj glasen in vztrajen.

Želja po napredovanju je naravna ambicija, izraz duševno zdravega človeka. Pretirane in previsoke ambicije

so pa že stremušvo in jih najdemo pri duševno neuravnovešenem človeku, ki ne pozna pravih meja svojih zmožnosti.

To lahko imenujemo pomanjkanje realizma, pretirana samozavest, včasih se pa pokaže celo kot zavestno »komolčarstvo«.

**Potreba po tovarištvu** je kot socialni gon vrojena v vsakega človeka. Res včasih najdemo samotarja, ki se je naveličal stikov z ljudmi. Toda celo tu ne gre za asocialne ljudi, ampak prej za antisocialne posebneže, ki jih je svet kakor koli razočaral.

Odnosi med ljudmi se razlikujejo po jakosti in po čustveni obarvanosti. Tudi odnosi med ljudmi so podvrženi nenehni dinamiki in so razpeti na dimenzijsko lestvico kot drugi pojavi v javljanju osebnosti. Čustveno boga-

tejši ljudje imajo razumljivo tudi močnejše vezi in jim je socialna povezanost z okoljem tudi precej bolj potrebna kot čustveno revnejšim posameznikom.

V delovni skupini se kar samo po sebi razvija med ožjimi sodelavci bolj ali manj trdno tovarištvo in med nekaterimi posamezniki se ti odnosi razrastejo v pravo prijateljstvo, med drugimi pa pride do nesoglasij, nesporazumov. Zelo težko pa je človeku, če se potrgajo niti socialnih vezi in se nenadoma znajde v nekakšnem brezračnem prostoru in ima občutek, da mu zmanjkuje tal pod nogami.

Vse kaže, da je ključ dobre socialne klime, dobrih medsebojnih odnosov v strpnosti, razumevanju in sposobnosti za vživljanje v sočloveka.

Kadrovsko-socialna služba

## Vloga motivacije in odgovornosti pri delovni učinkovitosti

**Lahko rečemo, da smo v vseh delovnih organizacijah naše domovine, v stabilizacijske programe zapisali tudi to, da bomo težili k čim boljšemu in kvalitetnejšemu delu, skratka k večji produktivnosti. Kakšno vlogo ima motivacija in odgovornost pri delovni učinkovitosti pa lahko preberete v nadaljnjem besedilu, ki bo brez dvoma zelo zanimivo za vsakega posameznika.**

### PSIHOLOŠKI POMEN UČINKOVITOSTI

V vsaki aktivnosti – od najenostavnejših fizičnih do najbolj kompliciranih intelektualnih opravil – je uspeh posameznika odvisen od nekoliko splošnih faktorjev, ki jih lahko strnemo v naslednjo formulo:

$$\text{USPEH} = (\text{SP} \times \text{ZN} \times \text{MT}) \times \text{ZO}$$

pri čemer pomenijo:

SP – sposobnosti vseh vrst od fizičnih do umskih

ZN – znanja in spretnosti, oziroma vse tisto, kar se mora človek naučiti in obvladati, da bi lahko z uspehom opravljal razna dela in naloge

MT – je motivacija, kar predstavlja vse pozitivne spodbude ali pa negativne zavore pri opravljanju določenih del

ZO – so zunanje okoliščine, v katerih se delo opravlja in sicer fizikalni pogoji v prostoru, organizacija dela, tehnična opremljenost, nivo tehnologije, medsebojni odnosi itd.

Prvi trije faktorji predstavljajo subjektivne, to je psihofiziološke lastnosti posameznika, zadnji faktor pa objektivno situacijo. Poudariti želimo, da je uspeh produkt, ne pa vsota objektivnih in subjektivnih činiteljev. To pomeni, da uspeh izostane, če katerikoli faktor ni prisoten vsaj v minimalni količini.

Čeprav formula pojasnjuje uspeh posameznika, jo lahko prenesemo tudi na uspeh skupine, v kateri se lahko pomanjkanje faktorjev pri posamezniku nadomesti s prisotnostjo teh faktorjev pri drugih delavcih.

Ko analiziramo uspeh pri nekem delu, ne moremo mimo učinkovitosti posameznikove aktivnosti. O pravi učinkovitosti govorimo samo takrat, ko je uspeh dosežen z minimalno količino vložnega dela (fizičnega ali umskega), časa in sredstev (materialnih, finančnih in drugih). Z drugimi besedami lahko rečemo, da je uspeh lahko dosežen tudi na neučinkovit način, če je bilo vanj vložnega preveč dela, sredstev in časa. Takšno pojmovanje učinkovitosti predstavlja socio – ekonomsko in psihološko kategorijo, ki jo je težko realizirati. Praktično nemogoče je namreč maksimalizirati vse elemente učinkovitosti (delo, čas, sredstva).

Tako zastavljen problem tudi presega psihosocialna razmišljanja in prehaja na ekonomsko področje.

Namen tega članka pa je, da iz »formule uspeha«, ki smo jo predstavili na začetku, razčlenimo le en element in



sicer motivacijo. Ker pa je področje motivacije zelo obsežno, se lotimo na začetku **motivacije za vodenje**.

## MOTIVACIJA ZA VODENJE

V tem delu nas bodo zanimala silnice, ki vodijo posameznike k temu, da sprejemajo odgovorne vodilne pozicije na različnih nivojih. Običajno govorimo o pozitivni in negativni motivaciji in pri tem s pozitivno mislimo na tiste mehanizme, ki neko aktivnost spodbujajo, z negativno pa tiste, ki aktivnost ovirajo oziroma od nje odbijajo.

### Pozitivni motivi:

**Ekonomski elementi** prav gotovo predstavljajo zelo važen del splošne atraktivnosti vodilnih položajev. Poleg neposredne denarne koristi se uresničijo tudi druge »nevidne« materialne koristi kot so: uporaba službenega avtomobila, službena potovanja, sprejemi, službena kosila, darila ipd.

**Socialni elementi** so tudi večstranski, vendar so v osnovi vezani na povečanje socialnega ugleda, ki omogoča pridobivanje novih »višjih« poznanstev, gibanje v novih atraktivnejših sredinah, kar vse predstavlja gibanje po socialni lestvici navzgor.

**Psihološki elementi**, ki so za vodilne položaje privlačni, so med pozitivnimi motivacijskimi elementi verjetno najvažnejši. Z vodilnim položajem si posameznik lahko zadovoljuje zelo močno človeško potrebo – potrebo po afirmaciji ali ugledu, kar povečuje občutek lastne vrednosti.

### Negativni motivi:

#### Ekonomski elementi

Prevzem odgovornih vodilnih položajev in funkcij ni vedno v skladu z drugimi materialnimi bonitetami. Vodje imajo lahko manj časa za dopolnilno delo in zasluzke, njihovo delo je utrujajoče in izčrpljujoče in redko dopušča dovolj energije za lastne materialne probleme.

**Socialni elementi** – obstaja nevarnost, da je posameznik z višjega vodilnega položaja premeščen na nižjega in bo to spremembo doživel kot socialni neuspeh.

**Psihološki elementi** so številni in resni. Predvsem zahtevajo vodilni položaji veliko odgovornosti ne samo za svoje delo, ampak tudi za dela drugih. Položaj predstavlja povečano izpostavljenost kritiki, vsaka kritika pa je istočasno napad na občutek lastne vrednosti.

Prisotna je stalna konkurenca za položaj, kajti zanj reflektirajo tudi drugi, ki so mogoče sposobnejši, prodornejši, mlajši ipd. Vodilni položaj

zahteva tudi pogoste spremembe v obnašanju, kajti od vodje se pričakuje, da je zgled drugim. Vsi ti psihološki pritiski in obremenitve negativno delujejo na duševno in fizično zdravje (mislimo predvsem na psihosomatske bolezni kot so zvišan krvni pritisk, rana na želodcu in podobne »meničerske« bolezni).

### Vloga vodje kot motivatorja

Kako bo vodja motiviral druge, ki jih vodi ali z njim sodeluje, je najbolje razvidno iz nalog, ki jih opravlja, oziroma iz psihosocialnih zahtev, ki naj bi jih izpolnjeval.

Osnovne naloge lahko razdelimo v tri skupine:

- strokovne
- organizacijsko-kadrovske
- psihološke.

**Strokovne naloge** so povezane z znanji in spretnostmi, ki so nujno potrebna pri opravljanju del in nalog vezanih na delovno sredino. Te naloge vsiljujejo vodji cel niz vlog, ki predstavljajo motivacijske mehanizme za stimuliranje skupin in posameznikov. Ob vsaki aktivnosti se javljajo večji ali manjši strokovni problemi, ki jih mora vodja reševati. To seveda ne pomeni, da mora biti vseved, oziroma da mora kot »iz žepa« stresati rešitve. Vodja mora predvsem najti poti in načine za reševanje problemov, pa naj bo to z vključevanjem odgovarjajočih strokovnih sodelavcev, s pridobivanjem ustreznih informacij ali podobno.

**Organizacijsko-kadrovske naloge** so povezane z organizacijo dela in negovanjem socialne klime. Te naloge postavljajo vodjo v naslednje vloge:

– **vodja kot organizator in koordinator** naj bi usmerjal tako, da bi po možnosti opravljal vsakdo tisto delo, ki mu najbolj ustreza.

Prav tako naj bi vodja usklajeval delo posameznika z drugimi člani organizacijske enote, kot tudi delo svoje enote z drugimi enotami.

Vodja naj bi deloval tudi kot **arbitar** (razsodnik), kajti v vsaki skupini se javljajo večji ali manjši spori. Takšni spori lahko privedejo do neuspeha ali pa celo do psihosocialnega razpada skupine, zato naj bi vodja s svojo avtoriteto reševal te spore na način, ki je najmanj boleč za posameznika in skupino.

Vodja kot **informatar** je glavni sprejemnik in izvor informacij, ki so povezane z delovno aktivnostjo in z dogajanjem v skupini. Pri tem je zelo važna tudi selekcija informacij, kajti preplavljenost z nepomembnimi informacijami je lahko enaka neinformiranosti.

Vodja kot »**kadrovik**« mora voditi politiko napredovanja delavcev, njihovega dopolnilnega izobraževanja in

premeščanja k novim nalogam, prav tako tudi politiko nagrajevanja in kaznovanja.

Vse te funkcije se seveda zajedajo globoko v socialno klimo delovne sredine, zato zahtevajo veliko mero strokovnosti in humanosti.

**Psihološke naloge** so določene s pričakovanji, ki jih imajo posamezni člani njegove skupine prav v zvezi z njegovo vodilno vlogo.

Vodja naj bi s svojo močjo in zanesljivostjo predstavljal **psihološko oporo** svojim sodelavcem, oziroma podrejenim, to pomeni osebnost, od katere pričakujejo pomoč in podporo. Lahko predstavlja neko vrsto simbola za svoje okolje, kar je seveda odvisno od večje ali manjše stopnje identifikacije članov z njim.

Vodja se pojavlja tudi v vlogi **nosilca odgovornosti**. Ena od bistvenih nalog vodje je v tem, da prevzema odgovornosti to pa seveda ne pomeni, da drugi ne prevzemajo odgovornosti za svoja dela. Vsakdo pač odgovarja v skladu s porazdeljenostjo te kategorije.

V vsaki specifični skupini se spreminja pomembnost posameznih nalog, vendar morajo vodje na nek način opravljati vse te funkcije, kajti tudi od tega je v veliki meri odvisna učinkovitost del in sredstev, ki jih vodijo.

(Prihodnjič: Motivacija in odgovornost)

J. C.





## POROČAMO O ...

### Drugi jugoslovanski festival tržnih komunikacij v Portorožu

Vsi tisti, ki so večji tržnega komuniciranja, so se že drugič zapored zbrali v Portorožu na jugoslovanskem festivalu tržnih komunikacij. Skoraj 600 udeležencev potrjuje živ in neposreden interes stroke in gospodarstva v celoti za pridobitev znanj in izkušenj, ki v vedno težjih pogojih gospodarjenja pomagajo premagovati pot do potrošnika.

#### Kaj o festivalu in nagrajenih sporočili meni Jure Apih, glavni urednik MM (Medija Marketinga)?

V celoti vzeto letošnja propagandna produkcija, ne predstavlja zelo velikega koraka naprej, pa je vendarle hkrati povsem nedvoumno, da je boljša kot pred letom dni. V kategoriji grafičnih tržnih komunikacij je slaba kvaliteta tiskanja papirja še naprej temeljna ovira razcveta te temeljne tržne komunikacije. V koncepcijah se pogosto neuravnoteženo mešajo artistični, marketinški in komercialistični pristopi. Le redkokdaj so ustrezno uravnoteženi in skorajda po pravilu prevlada tisti, ki je imel v ustvarjalnem timu najmočnejšega zagovornika. Tako srečujemo skorajda umetniške stvaritve, ki imajo le malo skupnega s tržnimi komunikacijami, pa artistične modne lepljenke in postavljanke, skorajda banalno preproste marketinške nagovore in slednjič posladkano spogledovanje s primitivizmom, naivnostjo, kičem ... Morda v nobeni drugi kategoriji ni takok očitno opaziti pomanjkanja tistega, kar je za tržno komunikacijo ključno – komunikativnosti. Tehnična ali likovna perfekcija, jasen nagovor, sodoben grafični izraz še ni komunikacija Tista komunikacija, ki ne čaka na pobudo, temveč se



Propagandna akcija Slovenija

sama odpre in naredi prvi korak, se te dotakne in stopi v srce in zavest. Časopisni oglas in plakat sta začetek in osnova tržnega komuniciranja, pa v naših razmerah kljub nekaterim zavidljivim vrhovom vendarle zastavljena zanemarjena in neizkoriščena. Kot da bi bilo lažje ustvarjati dobre propagandne filme, kjer medij sam s pomočjo sposobnega in rahločutnega filmskega ustvarjalca spodbuja komunikacijo, ali pa radijska sporočila, ki jim mnogokrat že guslarski ali pa butnskalovski pristop zagotovi popularnost.

Pri oglasu je pač potreba po večšini, ki je ne oblikovalec ne ilustrator, ne fotograf in ne propagandist vsak posebej ne morejo v celoti obvladati. Bližnjice, po katerih so za nas plakati največkrat le povečani oglasi ali narobe, ilustrirajo takšen poenostavljen in zanemarjajoč odnos, ki prav gotovo ne vodi naprej, če sploh kam vodi. Tudi dejstvo, da nas fascinira že likovna doslednost, discipliniranost, čistoča grafičnega izraza in celovitost in natančnost realizacije, nas postavlja tja, kjer je naše mesto. Če naši izgledi in ambicije ne bodo presegli ravni vsakdanje povprečne likovne tržne komunikacije, kakršno lahko občudujemo v prvi samopostrežnici za mejo, potem

kljub vsemu festivalskemu blišču ne bomo storili koraka naprej. Posebno pozornost zasluži v tem okolju plakatna in še posebej oglasna serija »Mura 60 let«, ki kljub navideznemu obilju informacij in elementov odprto, čitljivo in spontano vstopa v komunikacijo z bralcem. Preprosto in jasno kodirano sporočilo deluje tako po elementih kot v celoti in učinkuje na vseh ravneh doseženga kontakta. Pogum in tenkočutnost ustvarjalca, ki je ne pretirano ustvarjalno in duhovito zamisel preoblikoval v sodobno, impresivno, prepričljivo in hkrati kulturno komunikacijo, zasluži veliko nagrado, edino v vseh treh grafičnih kategorijah.

Radijskim ustvarjalcem, ki so se že nekaj minulih let oplajali z nedvomno renesanso njihovega medija, je letos zastal korak. Ugotavljamo sicer, da se je kvaliteta radijskih sporočil razširila, da se porajajo novi ustvarjalni centri, da se množijo avtorji in avtorske skupine in da je tako v celoti raven propagandnih radijskih sporočil nedvomno višja. Pa je hkrati prav tako res, da v celotni letošnji produkciji nismo slišali sporočila, ki bi izstopalo, ki bi bilo korak naprej od najboljšega doslej, in ki bi zaslužilo veliko nagrado za zgled vsem ostalim. Radio je pač očarljiv medij, ki kot trajna zvočna kulisa na-



šega okolja vstopa v stik z nami le takrat, kadar zna zbuditi pozornost z izvirnostjo, zanimivostjo, zabavnostjo ali vznemirljivostjo. Radijska sporočila so zato vsa polna bolj ali manj duhovitih spekedranščin, dramatiziranja, ironije, namigovanj in na valovih onkraj Donave skorajda praviloma tudi »kao« ljubezenskih hropov in stokov.

Premnogi duhoviti, lično režirani, posneti in često tudi vrzno zaigrani propagandni skeči in nastopi dvigujejo tako salve smeha in dobre volje, pa hkrati največkrat ne prenašajo komunikacije, ki bi bila za proizvod in za njegov tržni nastop relevantna. Očitno je čas, da se samozadovoljni radijski ustvarjalci povrnejo k svojim temeljnim problemom, da se ne izločajo iz stroke, ki ji pripadajo, da ne pozabljajo na naloge, ki naj bi jih izvajali.

Paradna disciplina jugoslovanskega tržnega komuniciranja je, čeprav le v ozkem vrhu, vendarle naš propagandni film. Razveseljivo je, da poleg že legendarnega Jake Judnička in rekel bi esemovske filmske propagandne šole tokrat vendarle ugotavljamo tudi resno, zavzeto, ambiciozno pa tudi kvalitetno in izvirno pojavo novih ustvarjalcev. Zlata ideja za film ljubljanske televizije in vrsta nagradne agencije Borba ter njenih filmskih sodelavcev dejansko pomeni premik ravnotežnostne točke. Zavzetost, s katero so se ljubljanski televizijci lotili nekaterih novih projektov, je neprimerljiva z vsem tistim, s čimer so se doslej ponašali. Novi filmski avtorji, ki soustvarjajo vzpon mlade Borbine agencije, pa poleg svojih priznanih imen vnašajo v jugoslovanski propagandni film tudi vsebinske filmske, pa tudi estetske prijeme. Je pa ob vsem iskrenem navdušenju treba tudi zapisati, da tehnična perfekcija filmskega ali televizijskega trika, scenska spektakularnost in dovršenost še ni dovolj dober propagandni film. Pa vendar, čeprav je očitno, da se lavreat letošnjega festivala Jaka Judnič še ne da, je le res, da ni več sam in da bo morda že jutri boj za jugoslovanski filmski propagandni primat postal resen in razburljiv. Do takrat pa ostajajo Judnič-esemovske filmske tržne komunikacije, še posebej Frutek in Murinih 60 let, edini pravi in nedvomni evropski dosežki letošnjega festivala.

Vrh festivala naj bi bile predstavitev celotnih propagandnih akcij, ki so se potegovale za zmagovalna odličja. Tisto, kar se je dogajalo na odru portoroškega Avditorija, bi zaslužilo obsežnejšo in temeljitejšo analizo, kot pa jo lahko poda takšnole poročilo.

Pa vendar, agencija, ki si ne upa ali ne zna predstaviti svoje zamisli, svojega načina razmišljanja, svojega ustvarjalnega pristopa in ki ne zmore ar-

gumentirati svojih določitev, ne ustvarja prepričljivega videza strokovne in ustvarjalne sposobnosti. Če lahko odpustimo propagandistom delovnih organizacij, ki so nerodno, nekomunikativno in neatraktivno predstavljali svoje nekajkrat prav zanimive, spodbudne in celo zgledne propagandne akcije in nastope, pa tega seveda ne bi smeli odpustiti tistim, ki jim je prodajanje idej poklic in poslanstvo. Črna pika torej za blede in neprepričljive in neprofesionalne predstavitve jugoslovanskih propagandnih agencij. Ali je še za koga le naključje, da sta edine prepričljive in profesionalne predstavitve svojih akcij opravili agenciji, ki sta na festivalu pobrali tudi večino priznanj? »Niso vse jugoslovanske agencije in vse najboljše propagandne akcije prisotne na tem festivalu,« se je zagovarjal eden od prizadetih. »Kdor se pred jugoslovanskim propagandnim avditorijem, in ne le pred žirijo, ne upa pokazati, kogar na jugoslovanskem pregledu letošnjih dosežkov ni, tega pač ni,« je pribil nekdo v Avditoriju. In večina od 600 udeležencev našega dogodka leta ni mogla sklepati drugače.

Odločitev žirije, da v najbolj ugledni kategoriji propagandnih akcij ne bo podelila zlatih priznanj, je vsaj deloma povzročila tudi nerodnost prijavljanja za konkurenco. Očitno je bilo, da se nekatere, s posameznimi deli sicer na festivalu prisotne propagandne akcije v tej konkurenci manjkale (npr. Murinih 60 let), pa tudi elementi nekaterih akcij, ki so bile prijavljene le v tej konkurenci, bi laže osvojili priznanja v posamičnih kategorijah (npr. Kovinotehna Nemogoče je mogoče). Konkurenca tako še posebej ob bornih prezentacijah in argumentacijah predstavljenih akcij dejansko ni opraviče-

vala vrhunskih odličij, ki naj bi potrdjevala, da so z njimi okinčane akcije najbolj prava, najbolj dovršena, najbolje usmerjena pot. Vse to pa seveda ne velja za veliko zmagovalko 2. jugoslovanskega festivala tržnih komunikacij, celotno propagandno akcijo slovenskega turističnega gospodarstva Slovenija, moja dežela. Akcijo smo v Media marketingu že celovito predstavili, zato namesto novih pohval in superlativov le podatek: Slovenija, moja dežela je edino od skoraj 600 prijavljenih del v konkurenci festivala, ki so ga vsi člani žirije po vseh treh ocenjevalnih kriterijih (marketinška zasnova, enovitost, perfekcija) najvišje ovrednotili. Dobila je 10 točk od 210 možnih.

#### Naročniki in avtorji velikih nagrad Portoroža in zlatih idej

Celovita akcija tržnega komuniciranja Slovenija, moja dežela  
Naročnik: Center za turistično in ekonomsko propagando pri GZS  
Kreativna zasnova: Kreativni team SM Delo

Dramatizirano radijsko sporočilo Paloma  
Naročnik: DO Sladkogorska

Produkcija: Radio Ljubljana  
Kreativna zasnova: Valentin Duša

Propagandni spot Radenska  
Naročnik: DO Radenska  
Produkcija: SM Delo  
Kreativna zasnova: kreativni team SM Delo

Propagandni spot Mura 60 let  
Naročnik: Mura  
Produkcija: SM Delo  
Kreativna zasnova: kreativni team SM Delo



Plakati in oglasi Mura



Propagandni spot Fructal Frutek  
 Naročnik: Fructal  
 Produkcija: SM Delo  
 Kreativna zasnova: Jernej Repovš

Prospekti Radenci  
 Naročnik: DO Radenska  
 Produkcija: SM Delo  
 Kreativna zasnova: kreativni team SM Delo

Embalaza Union premium  
 Naročnik: DO Union  
 Produkcija: SM Delo  
 Kreativna zasnova: kreativni team SM Delo

Serija oglasov in plakati Mura 60 let  
 Naročnik: DO Mura  
 Produkcija: SM Delo  
 Kreativna zasnova: Jani Bavčer

Katalogi Zlatarne Celje; Zlatarne Celje  
 Zasnova in oblikovanje: Hari Draušbaher

Propagandni spot Mammy; Agencija Borba

Propagandni spot Elan RC; TV Ljubljana



Propagandni film Frutek

Radijsko sporočilo Azbuka Toko; Eko Program Radia Beograd

Radijsko sporočilo Petit beurres  
 Kreativna zasnova: Ivica Vidović

## O delu aktiva žena

Delovanje Aktiva žena v naši delovni organizaciji ima že kar večletno tradicijo. Ne bi opredeljevala aktivnosti Aktiva žena za več let nazaj, ko smo bile včasih bolj, včasih manj aktivne, vendar smo vedno zastopale stališče in enakopraven položaj žene delavke proizvajalke na vseh področjih, naj bo to na delovnem mestu, v organih samoupravljanja in družbeno političnih organizacijah. Naša aktiv-

nost je v zadnjem letu zopet malo bolj zaživela. Program, ki smo si ga zastavile že na samem začetku našega mandata je kar precej obširen in nam nalaga določene naloge. Iz programa sledi, da redno spemljamo vključevanje žena v organe upravljanja, izvršilne organe družbeno politične organizacije, SLO in NZ. Pri delovnih pogojih žena vemo, da je še vedno boleč problem nočno delo žena, predvsem matere, a žal se ga popolnoma ukiniti zaenkrat še ne da. Narava dela v naših proizvodnih TOZD je pač takšna, da se tega problema ne da odpraviti. Tudi pri zdravstveni zaščiti žena moramo omeniti ginekološke preglede, zdrav-

ljenje v zdraviliščih in na Velem Lošnju ter sistematske preglede. Za izobraževanje ob delu je tudi med delavkami dokajšnje zanimanje, saj si kar 19 delavk ob delu pridobiva dodatno znanje in to na srednjih, višjih in visokih šolah. Ob razpisu za tečaj šivanja, je bilo precejšnje zanimanje (več kot smo bile finančno sposobne organizirati), zato so imele prednost pri obiskovanju tečaja delavke z daljšim delovnim stažem v delovni organizaciji in tako si je osnovno znanje šivanja pridobilo 39 delavk, upamo, da bodo svoje na novo pridobljeno znanje doma s pridom uporabljale.

S. A.

## Zanimiva likovna razstava

V Muzeju revolucije Celje, je bila 13. decembra otvoritev razstave likovnih del dveh članov Skupine likovnih amaterjev, ki deluje pri Komisiji za kulturno dejavnost v Aeru Celje. Razstava slik Alice Javšnik in Ludvika Gajška, je dokaz, da delavec poleg svojega vsakdanjega dela lahko ustvari slike, ki razveseljujejo s svojo lepoto njega, njegove domače in obis-

kovalce takšnih prireditev, kot je bila naša razstava.

In zdaj še nekaj besed o naših dveh razstavljalcih:

Alica Javšnik je sicer delavka Zdravstvenega centra Celje, članica skupine likovnih amaterjev od letošnjega leta in slika s tekstilnimi barvami na platno že več kot šest let. Razstavljala je že večkrat v različnih delovnih organizacijah, celjskemu občinstvu pa se je to pot predstavila prvič. Njena dela so izraz njenega toplega in nežnega duha, zato bogatijo prostor zaradi neizmerne števila odtenkov barv.







Ludvik Gajšek je po poklicu grafik in to se odraža tudi v njegovih delih. Na eni strani so zelo natančno izdelana, na drugi pa barvno smela in bogata. Ludvik je razstavljal že večkrat s člani Skupine likovnih amaterjev Aero Celje, kar ga je vedno znova vspodbudilo k novim načrtom.

Veseli smo lahko, da v naših delovnih sredinah živijo ljudje, ki niso zadovoljni s puščobo vsakdanjega življenja, razpredenega med več skrbi, kot veselja, ljudi, ki s svojo nadarjenostjo lepšajo in pestrijo naše vsakdanje okolje.

Zato se kot organizatorji, vedno znova veselimo, ko srečamo nove uspehe posameznih amaterjev, članov Skupine likovnih amaterjev Aero Celje, saj je naše uspešno delo pogojeno z njihovim in obratno.

-DR-

## MLADI ZA MLADE

### Aktivnost mladih v DS skupne službe

V preteklem mesecu smo bili mladinci DSSS aktivni v svojem delovanju na raznih področjih. Tako smo se udeležili:

1. Mladinske politične šole v Zrečah v času od 15. 11 do 16. 11. 1985, ki je obsegala naslednje teme in razprave:

- družbeno-ekonomski položaj mlade generacije, predaval: Željko Cigler - Svet za DEO pri RK ZSMS

- DPO in varstvo pravic delavcev ob stavkah, predavala: Roman Plohl in Vlado Kalužer - Rep. svet za ZS Slovenije

- priprave na 12. kongres ZSMS  
- predstavitev Centra za klubsko dejavnost

- varstvo pri delu in poklicne bolezni - razgovor vodili strokovnjaki Centra medicine dela iz Celja

- volitve 1986, razgovor je vodil Zoran Tratnik, predstavnik SIS za raziskovalno dejavnost

- okrogla miza: vloga in naloge ZSMS v združenem delu, informiranje, delo s pripravniki, delo mladih v samoupravnih organih, odnosi mladi - starejši delavci, uveljavljanje znanja.

Šaljivih iger, ki jih je organizirala TOZD Kemija Šempeter v soboto, dne 23. 11. 1985. Šaljivih iger smo se udeležili kot edina ekipa, sestavljan iz samih žena in deklet, kar je pokazalo, da je struktura mladincev v DSSS kar 95 % v prid ženskega spola. Vendar pa smo se kljub ženski zasedbi odrezale dobro in zasedle 3. mesto.

V počastitev 29. novembra, Dneva republike smo uredili stenski časopis, ki je bil izdelan v lastni kreaciji naše prizadevne referentke za obveščanje.

V tem mesecu smo posredovali OK ZSMS dopis, s katerim smo jih seznanili o načinu nagrajevanja pripravnikov v naši DO. Toliko o našem delu v preteklem mesecu. Upamo in želimo, da bo naše delo tudi v bodoče tako pestro in bogato.

Sodelovali smo tudi v kegljanju na kegljišču ŠRC Golovec. Vložili smo veliko truda, da smo sestavili ekipo 6 igralcev, kajti povsod smo naleteli na izgovore, češ ne morem, ker sem amater. Kljub vsemu pa smo se odločili, da poskusimo a kljub resnično zagrizenem boju smo zasedli zadnje mesto. Toda na koncu smo ugotovili, da se je izplačalo, saj smo preživeli čudovito popoldne, polno humorja.

Ker pa smo mladinci tudi koristniki naših počitniških kapacitet in ker smo radi v čistem in urejenem okolju, smo se udeležili vsakoletnega čiščenja počitn. kapacitet na Golteh. Upamo, da boste zadovoljni in da boste kljub dopustu vzdrževali red in čistočo v naših depandansah.

Člani recitatorske skupine smo sodelovali na svečani seji DS v DO Ingrad ob podeljevanju jubilejnih nagrad.

Milena Krizman

### Nekaj zanimivosti iz mladinske politične šole v Zrečah

Udeleženci MPŠ iz DO Aero menimo, da s številčno udeležbo v Zrečah (41 mladih iz 24 DO) ne moremo biti zadovoljni. Z aktivnostjo na šoli pa smo lahko zadovoljni, saj smo se mladi aktivno in vsebinsko vključili v vse razprave. Na okrogli mizi Vloga in naloge ZSMS v združenem delu smo sprejeli nekatere konkretne sklepe, kot:

- še vedno je čas za evidentiranje - v vseh OO bomo čimprej ocenili vlogo ZSMS v tej fazi priprav na volitve in, če bomo menili, da je premalo mladih evidentiranih, v povezavi s predsednikom sindikata oz. predsednikom KK SZDL oz. tajnikom KS dopolnili sezname evidentiranih; evidentirajte mlade tudi za odgovornejše funkcije oz. dela in naloge

- še bolj kot doslej bomo v svoje delo vključili pripravnike

- zagotovili uresničevanje 47. člena Družbenega dogovora o oblikovanju in izvajanju kadrovske politike v občini Celje - da imajo delavci, ki se obražujejo ob delu izven potreb OZD,



pravico do enega dneva študijskega dopusta za uspešno opravljen izpit

– podpirali izobraževanje ob delu in izobraževanje na zalogo

– ocenili, kako se izvaja priporočilo RS ZSS glede nagrajevanja pripravnikov (nagrada znaša 70 % od predvidenegega OD).

Tri teme so bile skupne – 12. kongres ZSMS (osnutek dokumentov bo decembra v javni razpravi, zato v tem več v javni razpravi), družbenoekonomski položaj mlade generacije (ugotovili smo, da se trendi poslabšanja socialnega in ekonomskega položaja, standarda in možnosti za zaposlitev nadaljujejo) in volitve '86 (eviden-

tirati je potrebno čim več sposobnih, aktivnih mladih, ki bodo uveljavljali naše interese v skupščinskem sistemu).

#### **Pogovarjali pa smo se še o:**

– stavkah, ki so izraz neuresničevanja delegatskega sistema in nemoči delavcev, ki imajo pravico do stavke, sindikat pa bi moral njihove interese in njih same zaščititi, saj je konflikt gibalo napredka

– varstvu pri delu in poklicnih boleznih – vse večji obolenosti je kriv način življenja, tesno povezan z onesnaženostjo delovnih mest in življenjskega okolja.

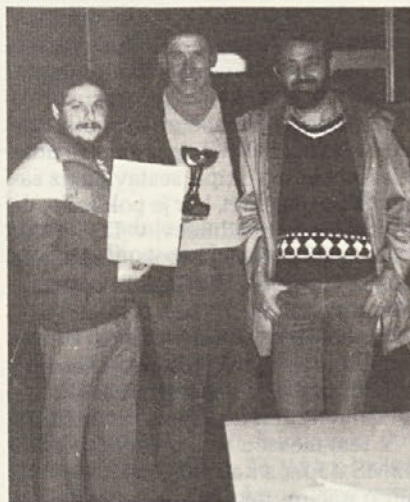
Seznani smo se tudi z delovanjem Centra za klubsko dejavnost

Na MPŠ smo razpravljali o družbenoekonomski, situaciji, v kateri se naša družba nahaja in kritično ocenili razmejitve odgovornosti napram pravicam.

Ugotovili smo tudi, da pogojuje vse več alkoholizma med mladimi družbena kriza, v kateri smo predvsem mladi tisti del prebivalstva, ki je socialno med najbolj prizadetimi.

Menimo pa, da bomo cilje dosegli le s premišljeno enotno akcijo, na podlagi resnega in doslednega izvajanja nalog, ki se jih moramo vsi skupaj z ostalimi subjektivnimi silami lotiti.

## **ŠPORT IN REKREACIJA**



3. mesto – ekipa Jasnita v postavi: Sotlar, Tomc, Blažan, Sedminek, Resner in Kovačević s 322 podrtimi keglji,

4. mesto – ekipa Razvoja v postavi: Voga, Založnik, Rakita, Nunčič, Urh in Majcen z 297 podrtimi keglji,

5. mesto – ekipa Operativnega razvoja v postavi: Šmid, Bosina, Stopar, Furlan, Peternel in Bizjak z 270 podrtimi keglji,

6. mesto – ekipa Slep v postavi: Vodončnik, Rezar Videnšek, Milec, Reberšak in Nareks z 260 podrtimi keglji,

7. mesto – ekipa Mladina DSSS, ki se je častno borila v postavi: Žeppek, Papler, Teršek, Levec, Krizman in Kodrin s 168 podrtimi keglji.

Peter Svet

## **Kegljanje – borbene igre**

Kegljaška sekcija je 21. novembra na kegljišču Golovec izvedla interno prvenstvo v borbenih igrah ekip.

Tekmovanje so pričele ekipe TOZD Kemija Šempeter, ki je bila končni zmagovalec, četrtouvrščena ekipa Razvoja in zadnje uvrščena ekipa Mladine DSSS.

V drugi skupini so tekmovala drugo in tretje uvrščena ekipa Fotostavka in Jasnita.

Prvo in šestouvrščeni ekipi Operativnega razvoja in SLEP sta zaključili tekmovalje.

Doseženi so bili naslednji rezultati:  
1. mesto je zasedla ekipa TOZD Kemija Šempeter v postavi: Novak, Žohar, Grobelnik, Satler, Natek in Šuler s 352 podrtimi keglji,

2. mesto – ekipa Fotostavka v postavi: Polšak, Nidorfer, Marcius, Kranjc, Fister in Herman s 338 podrtimi keglji,

## **Bloudkova priznanja**

Tako je prejel Drago Vračun Bloudkovo plaketo za uspešno dolgoletno delo v plavalnem klubu Klima-Nep tun in tridesetletno delo na športnem področju v Celju.

Peter Drogenik, ki je pri nas vodja oddelka oblikovanja, je prejel Bloudkovo plaketo za večletno delo na športnem področju v Celju, predvsem pa za svoje prizadevno delo v Atletskem društvu Kladiivar.

Prav veseli smo in ponosni, da so med nami še takšni prizadevni tovariši in tovarišice, ki v svojem prostem času sodelujejo v različnih društvih in organizacijah, najsi bodo športne ali kulturne narave.

Zato tovarišema Vračunu in Drogeniku želimo še mnogo let uspešnega udejstvovanja na športnem področju, za dobljeni Bloudkovi plaketi, pa naše iskrene čestitke!



## Deseti memorialni turnir »Lado Tomažin« v košarki

Kot vsa leta dosedaj so se tudi 10. memorialnega turnirja LADO TOMAŽIN v košarki udeležile ekipe Aero Celje, Donit Medvode, Color Medvode in Aero-TOZD Medvode.

Po spominskem nagovoru, enominutnem molku, so predstavniki Aero-TOZD Medvode položili cvetje na grob pokojnega družbeno-političnega delavca in športnika Lada Tomažina, nakar so se pričela srečanja.

V prvi tekmi je Aero-TOZD Medvode premagal Color s 50:40, še boljše je bila druga ekipa, v kateri je Aero Celje s 49:41 premagal Donit Medvode, večletnega prvega favorita. Res izvrstna igra v obrambi, nekaj lepih košev v napadu, predvsem pa borbena igra Celjanov je pripeljala do zmage v tej tekmi.

Za tretje mesto sta se pomerila Donit Medvode in Color Medvode, zmagal je Donit s 71:44.

Finalna tekma, tekma za 1. mesto med Aero Celje in Aero-TOZD Medvode je bila prvi polčas popolnoma enakovredna. V drugem polčasu pa so naši fantje le ukrotili borbene Celjane in rezultat Aero Medvode: Aero Celje 69:60, pove, da je 10. prehodni pokal osvojila ekipa Aero TOZD Medvode.

F. Hočevar



Finale AERO Celje : AERO TOZD Medvode 60:69

Srečno  
in uspešno  
1986



VAM ŽELIJO  
ROKOMETAŠI  
AERO - CELJEI

## LITERARNI UTRINKI

Učenci – člani novinarskega krožka OŠ Fran Roš so naši pridni sodelavci, saj nam redno pošiljajo svoje prispevke. Tudi to pot objavljamo nekaj njihovih sestavkov.

## Novinarski krožek

Na naši šoli deluje tudi novinarski krožek. Sestajamo se vsak četrtek osmo šolsko uro v učilnici slovenskega jezika. Vodi ga tovarišica za slovenski jezik. Krožek obiskujemo učenci petih, šestih in sedmih razredov. Napisali smo že veliko spisov. Dopisujemo v razne časopise in revije kot so: Novi tednik, 7 D, Krajan, Pionir, Naš Aero in še veliko drugih. Letos je bilo nekaj naših dopisnikov nagrajenih za dopisovanje. Šli bodo na srečanje pionirjev dopisnikov v Sl. Konjicah.

Ksenija Berk, 6. b.  
COŠ FRAN ROŠ Celje

## Letošnji prvi sneg

Prvi letošnji sneg je zapadel enajstega novembra. Učenci so se ga razveselili. Že prvi dan so se pred šolo kepali. In to ne samo fantje z njimi so bila dekleta. Vsi so bili srečni, ker je zapadlo veliko snega. Veseli smo bili vsi. Nekaj nas je bilo, ki nismo hoteli, da je sneg. Med njimi sem bila jaz in moja sošolka Metka. Medve se sploh ne veseliva, ampak bi raje videle zeleno naravo. A vseeno bova morali letošnji sneg v miru preživeti.

Sabina Seničar, 5. b.  
COŠ FRAN ROŠ Celje



## Včasih smo tudi učenci »učitelji«

Med slovenščino nas je tovarišica vprašala, kdo bi pazil cicibane iz 1. c. razreda. Vsi smo dvignili roke. A tovarišica je določila Alenko, Tanja in

mene. In tako smo šle peto uro pazit naše najmlajše. Imele smo nekoliko problemov, a bili so kar pridni. Drugi dan smo dobile seznam in cicibane razdelile v dve skupini. Ena skupina se imenuje Metuljčki, druga pa Štrumfi.

Vse imamo rade, zato komaj čakamo, da pride peta ura, ko postanemo učenci tudi »učitelji«.

Petra Robič, 7. a.  
COŠ. FRAN ROŠ,  
Celje

*Učenci COŠ Fran Roš se vam lepo zahvalujemo za razmnoževanje našega šolskega glasila.*

## ZA DOBRO VOLJO



Imaš še kakšen račun dragi?

*Novo leto je kot novo dekle: veseliš se ga, dokler ga ne poznaš, potem pa, seveda, ni več novo.*

*Od teme je odvisno, čez koliko časa bo novo leto postalo staro. Vendar je priporočljivo, da ga po dvanajstih mesecih v vsakem slučaju zamenjaš.*

*Rad bi izvedel za bilanco naših zakonov, predpisov in drugih regulativov, izdanih v letu 85, ter kakšen porast je planiran za leto 1986.*

*Bilance podjetij in bilance posameznikov ob zaključku leta so si neverjetno podobne: vse se končajo s trdim sklepom, da bo naslednje leto mnogo boljše.*

*Kako sem preživela silvestrovo? Kakor ponavadi. Stari se mi ga je nažrl in naredil tako svinjarijo po stanovanju, da sem pospravljala tri dni, kot bi imeli deset povablencev. Vendar je bilo tako nekaj ceneje.*




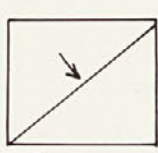


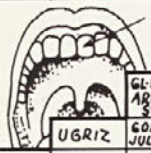

Čudovito novoletno darilo!  
Verjetno te je veliko stalo...



Jožku bo gotovo všeč knjiga »Mali vrtnar«!





	PREB. SLOV. MESTA	ČLOVEK IZ ISTEGA KRAJA	NAZIV	POLJSKA CVETICA	OHRID	NATEČAJ	ČETRT-LETJE	GLNESTO GANE		
	PREB. SLOV. POKRAJINE									
	EL CESTNO VOZILO								OVČJE MESO	
	TUJETELO V ORGA-NIZMU				POTOM-STVO					TONE PAVČEK
	UNIČEVALKA ŽELEZA		PREBIVA-LEC VELIKE BRITANIE	RAVNA TELJ	ZVIJAČA					IT. OTOK V SREDO-ZEMLJU
	ATEK			NAJVEČJI SESALEC IGLASTO DREVO				MOCVIR-PTICA		IGRALKA BELAKOVA
POD		JEZERO MALAVI						EDVARD GRIEG		HUDA JEZA
		TOVARNA GOLFOV						FIGURA PAČ ČETVORKI		
RENTGEN-SKI APARAT						365 DNI				SATIRIK BUCHWALD
						NAGIB				
IVO JAN	EDGAR & POE						PESNIK UJEVIČ			NAS AERO
	PRE-D-JAMSKI						KRČEVINA			KOTOR
OVRAŤNI OKRASEK					MIZORIČE V CIRKUSU					JADRAN-OTOK
					BILOSKA SKUPINA LJUDI					AGREGAT-STANJE TELES
TONOVSKI NACIN		REŽISER PETAN						EVROP. GORSTVO		
		REKA V SRBIJI						GRŠKA CRKA		
DRŽAVA V INDIJI			NEUMNEZ	THOMAS & EDISON				Ž. GLAS		
				NAŠA REKA				REKA V ITALIJI		
				KEMIJSKO ŠTEVILO					IVAN & IVACIĆ	PRIZORIŠČE V GLEDALIŠČU
	GLNESTO ARMEJ-SKE								KNJIGA	
	UGRIZ								ZENLJEVINA	
KUP DRV										
RADLI		POJAV NA VODI								STAR SLOVAN
		REKA V FRANCIJI								Ž. IME
										NAROD OB SEVERNEM TEČAJU
KRAJ POD TROJANAMI										ŠPSPOLNIK
										IGRA S KARTAMI
ŽIVAL-VRT		BREZALK-PJACA	KOS SUKANCA							
	UMETNOST SMER V 19. STOL.		BIZETOVA OPERA	MURSKA SOBOTA						DRŽAVA NA BLIZ-VZHODU
										UBITI IT. POLITIK (ALDO)
	PIVSKI VZKLIK				SESTAVIL JANEZ KORENT	SKLAD. HAČA - TURJAN				MIT. PRVI LETALEC

Za nagradno križanko št. 8 smo prejeli 78 rešitev. Žreb je nagrade razdelil takole:

1. nagrada – 600 din – Berta TOMAN – TOZD Kemija Šempeter
2. nagrada – 400 din – Ivan ŽOHAR – TOZD Kemija Šempeter
3. nagrada – 200 din – Milijana PROKIČ – DSSS

Izrezke z rešitvijo nagradne križanke št. 9 pošljite na naslov: Kadrovski in splošni sektor AERO Celje, Čuprijska 10, Celje. Na kuverto pripišite: NAGRADNA KRIŽANKA. Pri žrebanju bomo upoštevali pravilne rešitve, ki bodo v našem uredništvu do 15. januarja 1986.



452/1985



1119854097,9

COBISS



GREGA 85