

Zakaj naša podjetja še nimajo birojev za delovno produktivnost?

Danes je že bolj ali manj jasno, da ne moremo od gibanja za povečanje delovne produktivnosti pričakovati pomembnejših uspehov, če ne postane pravo gibanje, to se pravi zadeva vsega ljudstva, vseh delovnih ljudi in vsakega gospodarskega podjetja posebej. To pa nikakor ne pomeni, da ni treba hkrati krepiti tudi osrednjih zavodov za delovno produktivnost in jim dajati mnogo večjo pomoč kot doslej. Vendar ti zavodi, zvezni in republiški, ne bodo mogli dosti napraviti, dokler ne bodo gospodarska podjetja ustanovila oddelkov ali pa vsaj delovnih mest, ki bodo imela nalogo meriti, analizirati in dvigati delovno produktivnost.

Čas je že, da delavski sveti naših podjetij postavijo na dnevni red vprašanje, ali ne bi bilo potrebno v bližnji prihodnosti ustanoviti biro ali vsaj referat za delovno produktivnost.

Nekatera naša podjetja, zlasti večja, že imajo določene službe, katerih naloga so v celoti ali vsaj deloma v skladu z nalogami takih birojev za delovno produktivnost, Iskra, Litostroj, Rače Končar, TAM, Železarna Sisak, Zemunska industrija traktorjev in motorjev ter še nekatera druga podjetja, večinoma kovinsko-predelovalna, imajo svoje odseke za raziskovanje in

študije ali pa biroje za dokumentacijo. Nekatera imajo tudi oddelke, ki se ukvarjajo z opisovanjem, analizo in ocenjevanjem posameznih del, ali pa referate, ki vrše analize gibanja delovne produktivnosti, ekonomičnosti, rentabilnosti in likvidnosti podjetja. Kaže pa, da te službe nikjer niso združene v okviru učinkovitega in avtoritativnega organa, ki bi imel nalogo proučevati in primerjati delovno produktivnost in da bi sistematično deloval, da bi se le-ta posredno in neposredno povečala.

Na prvi pogled se zdi, da ni važno kako se neki oddelki imenuje in da je dovolj, če se te koristne funkcije sploh opravljajo, ne glede na to, kdo jih opravlja. Toda, kdor pozna gospodarstvo, se ne bo strinjal s takim stališčem, ker ve, da bi isti strokovnjaki v podjetju dosti bolj koristili, če bi svoje delo opravljal povezano, združeni pod vodstvom dobrega strokovnjaka, ki ima dovolj ustvarjalne pobude in potrebno avtoriteto. Kot vodja službe delovne produktivnosti ne bi imel ta strokovnjak nobenih drugih nalog razen da skrbi za stalno izboljševanje gospodarske učinkovitosti poslovanja svojega podjetja.

V naših podjetjih pa obstoji tako potreba kakor tudi možnost za to izboljšanje.

NALOGE BIROJEV ZA DELOVNO PRODUKTIVNOST

Prvi hip bi morda pomislili, da je težko ali celo nemogoče naštetati konkretne naloge biroja za delovno produktivnost, če ne vemo za katero gospodarsko podjetje ravno gre. Če pa podrobneje analiziramo činitelje, ki delujejo na delovno produktivnost in metode, s katerimi se ta veča, tedaj bomo lahko ugotovili, da temu ni tako. Organ za proučevanje in večanje delovne produktivnosti ima podobne naloge in uporablja podobne metode, najsi bo v velikem prevoznem, srednjem kmetijskem ali majhnem industrijskem ali trgovskem podjetju.

Druge je vprašanje, ali bo majhno podjetje lahko zaposlilo toliko kvalificiranih strokovnjakov, kolikor jih je potrebno, da bi lahko samo s svojimi kadri reševalo vprašanja, ki so v zvezi s povečanjem delovne produktivnosti. Tega kadrovske in finančne možnosti verjetno ne bodo dovolile. Toda bilo bi napaka, če bi na podlagi tega sklepali, da morajo majhna podjetja opustiti opisovanje in ocenjevanje del, standardizacijo izdelkov in poenostavitev dela, proučevanje gibov in merjenje delovnega časa, strokovno spopajanje vseh delavcev in strokovnjakov, uvedbo spodbujajočih metod plačevanja, ali kakršnekoli drugi element, ki je potreben za uspešno povečanje produktivnosti. Rešitev je treba iskati v tem, da se majhna podjetja na področju okraja ali pa morda v okviru svojega strokovnega združenja oziroma zbornice zedinijo, ustanove komisijo in na skupni strošek pridobijo skupine individualnih strokovnjakov, sekcije društva inženirjev in tehnikov ali društva ekonomistov, oziroma specializirano

uslužnostno podjetje, da jim prouči in reši probleme in praktično vpelje v njihova podjetja sodobne delovne metode.

Naj na kratko navedemo, kakšne naloge je treba reševati v zvezi s povečanjem delovne produktivnosti. Le-te so v glavnem dvojnega značaja:

- pretežno študijskega in
- pretežno praktičnega.

Medtem ko prva skupina dejavnosti obsega proučevanje produktivnosti podjetja in analizira činitelje, ki lahko delujejo na njo, pa ima druga skupina dejavnosti namen, da praktično veča delovno produktivnost s tem da sistematično skrbi za čimbolj učinkovito organizacijo podjetja in energično uvaja vsa tista mnogoštevilna tehnična sredstva za izboljšanje produktivnosti, ki jih v gospodarsko razvitih državah že več let uspešno uporabljajo.

V vrsto nalog pretežno študijskega značaja spadajo:

1. Izdelava letnih, mesečnih, tedenskih in morebiti tudi dnevni poročil o nivoju in gibanju delovne produktivnosti, kakor tudi o ekonomičnosti, rentabilnosti in likvidnosti poslovanja podjetja.

2. Izdelava letnih analiz produktivnosti, ekonomičnosti, rentabilnosti in likvidnosti podjetja, primerjava doseženih rezultatov s pokazatelji podobnih podjetij na ozemlju ljudske republike, vse Jugoslavije in v inozemstvu.

Biro bo delal te analize v sodelovanju z republiškimi zavodom za delovno produktivnost in določil, koliko kje in kako je produktivnost njegovega podjetja moč izboljšati.

3. Izdelava obrazloženih predlogov delavskemu svetu za formulacijo in izvajanje politike študija in raziskovanja z namenom:

- izboljšati sedanje proizvode in delovne metode,
- vpeljati nove proizvode in delovne metode,
- izvajati sistematično kontrolo kvalitete
- izvajati sistematično kontrolo ekonomičnosti dela.

4. Izvajanje plana znanstvenih, ekonomskih in tehničnih študij in raziskovanj na podlagi določenih delavskega sveta in sicer z lastnimi kadri, oziroma s pritegnitvijo zunanjih strokovnjakov in sodelavcev za področje:

- specializacije proizvodnje in kooperiranja z drugimi podjetji,
- standardizacija in tipizacija proizvodov,
- izboljšanja kvalitete proizvodov,
- mehanizacija in avtomatizacija procesa proizvodnje,
- izboljšanja delovnih pogojev (razsvetljava, klimatizacija itd.),
- higiena dela in zmanjšanja števila nezgod pri delu.

5. Ureditve knjižnice, organiziranje kroženja časopisov, ureitev službe sistematičnega dokumentiranja za splošne, tehnične in ekonomske kadre podjetja.

V vrsto nalog pretežno praktičnega značaja spadajo:

6. Izdelava obrazloženih predlogov delavskemu svetu za formulacijo in izvajanje zdrave organizacijske politike podjetja, upoštevajoč načelo vse večje decentralizacije odgovornosti in pooblastitve za operativno izvrševanje posameznih dejavnosti ter čim večjo centralizacijo koordinativnih in kontrolnih funkcij podjetja.

7. Izvajanje študija gibov in merjenja delovnega časa.

8. Posvetovanje z glavnim direktorjem in pomoč direktorju personalnega biroja pri izbiri, štipendiranju, strokovnem in splošnem izobraževanju delavcev in uslužbencev podjetja.

9. Izdelava opisa, analize in ocen delovnih mest v podjetju.

10. Izdelava obrazloženih predlogov delavskemu svetu za formulacijo in izvajanje zdrave politike plač (tarifni pravilniki, pravilniki o premiranju, o normah itd.).

11. Posvetovanje z glavnim direktorjem glede patentov, licenc in zaščitnih značk, izvedba akcije za vzpodbujanje novatorskih in racionalizatorskih predlogov s strani delavcev in uslužbencev podjetja.

POLOŽAJ BIROJEV ZA DELOVNO PRODUKTIVNOST

Morda bo najboljši, če funkcije in položaj biroja primerjamo s funkcijami in položajem stalnega svetnika delavskega sveta in upravnega odbora podjetja. Biroju torej ni treba imeti nobenih zapovedovalnih pooblastil in se ne sme mešati v vodstvo podjetja, n. pr. kadar gre za upravljanje proizvodnje, prodajo, nabavo in druge operativne funkcije. Po drugi strani pa biro za produktivnost ne more storiti ničesar, če njegov vodja ne bo

član kolegija in če ga ne bodo seznanili in vprašali za mnenje pri sprejetju vsake važnejše odločbe.

Ni treba misliti, da bo vodjem službe produktivnosti lahko zagotoviti tak položaj v podjetju. Poleg drugega tudi zato, ker še nimamo takih ljudi, ki bi lahko zares uspešno delali v birojih za produktivnost. Drugi vzrok pa bo morda določeno nerazumevanje vodij proizvodnih, komercialnih in drugih operativnih služb, ki ne bodo hoteli poslušati nasvetov birojev.

Tu se organom delavskega upravljanja postavlja nova naloga, da spoznajo važnost in aktualnost povečanja produktivnosti in da neumorno in nepopustljivo delajo za zagotovitev tistih pogojev, ki so potrebni za uspešno delo biroja.

Samo po sebi se razume, da vodja službe produktivnosti ne more uspeti, če nima potrebnih strokovnih in človeških kvalitet, pa čeprav je v organizacijske plač vse najlepše urejeno in četudi mu da delavski svet največje kompetence. Ne glede na

to, ali gre za referat za produktivnost manjšega podjetja ali pa za direktorja močnega biroja za produktivnost v velikem podjetju, vselej bo važno, da delavski svet najde vestnega in pridnega človeka, dobro šolanega, solidnega strokovnjaka, ki bo sposoben delati za tako važno nalogo kot je delovna produktivnost.

Pred nekaj leti je Mednarodna organizacija dela v Ženevi priporočila, da se poleg državnih uradnih centrov ustanovijo tudi po podjetjih organi za povečanje produktivnosti. Pred nekaj meseci je na letnem zborovanju sindikatov kopvarjev tovariš Leskošek postavil isto zahtevo, upoštevajoč pri tem specifičnost naše družbene ureditve.

Sedaj je odvisno od delavskih svetov, da v okviru svojih realnih možnosti storijo ta korak na poti k višjemu življenjskemu standardu naših ljudi in hitrejšemu razvoju našega socialističnega gospodarstva v celoti.

Stjepan Han

VPRAŠANJA IN ODGOVORI

UPORABA INVESTICIJSKIH SREDSTEV KMETIJSKIH ZADRUG

VPRAŠANJE: Ali se sredstva iz investicijskega sklada kmetijske zadruge lahko uporabljajo za nabavo semen, umetnega gnojila in sredstev za zaščito rastlin, sadnega drevja in plemenite živine? Ali se ta sredstva lahko daje na razpolago zadrušnikom, individualnim proizvajalcem brezplačno, na posodo ali na delno odplačilo?

ODGOVOR: Predvsem moramo opozoriti, da med vsemi omenjenimi godita med osnovna sredstva samo sadno drevje in plemenite živine ter da se sredstva investicijskega sklada lahko uporabljajo samo za nabavo. Kar zadeva ostalo, ugotovljamo, da ne bi bilo v duhu določbe točke 18. Odloka o zaključnih računih kmetijskih zadrug in njihovih osnovnih in poslovnih zvez, kjer p. 8, da zadruge lahko uporabljajo sredstva iz investicijskega sklada — razen neposrednega investiranja zadruge — tudi za druge namene, ki koristijo pospeševanju kmetijstva in ne povečujejo neposredno potrošnega sklada zadrugarjev. To ugotavljamo zato, ker so tu med v mislih izkoriščevanje sklada za finančiranje posameznih zadrugnih služb, kot so kontrola mlečnosti, selekcija živine; umetno osemenjevanje, organizacija boja proti rastlinskim boleznim in škodljivcem, organizacija strokovnih izletov, razstav itd., ne pa brezplačno ali olajšano dajanje sredstev za proizvodnjo posameznim zadrugnikom individualnim proizvajalcem. Razen tega je ta predpis veljal samo v letu 1954.

Osnovno načelo pri izkoriščanju sredstev in investicijskega sklada je pač to, da omogočimo nastajanje čim močnejše zadrugne podlage za podružabljenje procesa kmetijske proizvodnje posameznih kmetijskih proizvajalcev. V ta namen celo

predvidevajo usmerjanje uporabe sredstev iz investicijskega sklada splošne kmetijske zadruge s strani okrajnega ljudskega odbora. Zadruge lahko dajejo delovne in ostale usluge zadrugnikom in njihovim individualnim posestvom le, če je odškodnina obračunana po ustreznih ekonomskih cenah.

Nikakor ni dopustno, da bi sredstva iz investicijskega sklada zadruge uporabljali v takšne namene, ki pomenijo samo krepitev proizvodnje individualnega posestva; prav tako ni možno nikakršno odstopanje sredstev ali dajanje uslug zadrugnim članom po znižanih cenah v breme zadrugnih skladov brez ustreznega podružabljenja procesa kmetijske proizvodnje.

KRITJE IZGUB ZARADI ZAMUJENE OBVEZNOSTI DO INDIVIDUALNEGA PROIZVAJALCA

VPRAŠANJE: Iz katerih sredstev naj zadruge krije morebitne izgube, ki bi ugnile nastati na ta način, če zadruge ne izpolnjuje pogoje o hektarskih donosih na posameznih površinah, ki jih je garantirala v pogodbi z individualnim proizvajalcem?

ODGOVOR: Vprašanje izgub, ki nastanejo zaradi nezadostnih donosov, v predpisih ni povsem natančno urejeno. Videti je najrazumnejše, da take izgube krijejo v breme tistih sredstev, ki ob razdelitvi skupnih dohodkov ostanejo za samostojno razpolaganje splošne kmetijske zadruge, ali pa v breme tistih skladov, ki so jih ustanovili iz teh sredstev, razen investicijskega sklada. Razen rečenega so v dosedanjih praksi v ta namen uporabljali ustrezne dotacije zadrugne zveze, ali pa so te izgube kriji v breme celotnih dohodkov, še preden so ugotavljali vsino dobička, ker so takšne izgube tolmačili kot izredne stroške. Vsekakor bo treba natančneje urediti to vprašanje.