

Zaključni računi pred organi delavskega samoupravljanja

V prejšnji številki »Naše skupnosti« smo se dotaknili analize in razpravljanja o vrsti podatkov iz poslovanja gospodarske organizacije. Za današnji članek smo pustili več problemov, o katerih se pred delavskimi sveti številnih gospodarskih organizacij zelo malo ali pa skoraj nič ne govori.

Analiza razmerja delavca do gospodarske organizacije

Ker predpisi o zaključnih računih ne terjajo predložitve posebnih obrazcev o analizi razmerja delavcev do gospodarske organizacije, se strokovni aparat gospodarske organizacije, ki sestavlja obrazce in poročila o uspehih in neuspehih v minulem letu, najpogosteje omeji samo na tiste podatke, ki so potrebni za razčiščenje razmerja gospodarske organizacije do družbene skupnosti, to je o pravilnosti obračuna skupnega dohodka, o izpolnjevanju obveznosti do družbene skupnosti, o uporabljanju kreditov, skladov in podobno.

Analiza razmerja delavcev do gospodarske organizacije se bolj ali manj po-

kaže posredno z določitvijo osebnih dohodkov (plač) pri razdelitvi dohodka. To izhaja iz našega gospodarskega sistema, ker določa gospodarska organizacija sama delovne norme, kakor tudi zato, ker sama razdeljuje tisti del dohodka, ki ji pripada (razen dela, ki se je po predpisih iz l. 1957 obvezno odvajal v sklade podjetja). Delavski svet pa ima poseben interes, da razpravlja o razdelitvi dohodka na plače (v kakršni koli obliki) mnogo bolj podrobno. Iz vrste posameznih odločb za izplačilo osebnih dohodkov (plač) med letom, ki jih ni vedno sprejemal delavski svet, ni mogoče dobiti prave podobe o prejemkih posameznikov ali posameznih kategorij delavcev.

No, analiza razmerja med delavci in gospodarsko organizacijo pa se ne izčrpa samo z analizo osebnih dohodkov (plač), temveč je potrebno, da se razpravlja tudi o takih razmerjih, kakršna so bolezenski dopusti, zdravstveno varstvo, izostanki, fluktuacija delovne sile, razmerje kvalificirane delovne sile do polkvalificirane in nekvalificirane, razmerje med uslužbenci in »neproduktivnimi« delavci sploh do produktivnih delavcev, dnevnice, terenski dodatki itd.

Analiza osebnih dohodkov (plača)

Ob analizi kalkulacije in cene pogosto analiziramo tudi višino osebnih dohodkov, s stališča delavskih organov upravljanja pa je važno, kako se gibljejo dohodki v razmerju do posameznih kategorij delavcev.

Po predpisih, ki so veljali v l. 1957, so se morale tarifne postavke oblikovati v višini, ki jo je določil zvezni družbeni plan za l. 1957 (to je za 5% ali 10% več kakor v l. 1956). Nekatere gospodarske organizacije, ki so v l. 1957 razdeljevale skupni dohodek z ugotavljanjem dohodka, so revidirale tarifne postavke, medtem ko so druge ostale pri višini, ki jo je določil plan. Pri analizi plač v l. 1957 je zanimivo ugotoviti po običajnih kategorijah visoko kvalificiranih, kvalificiranih, polkvalificiranih in nekvalificiranih delavcev (ločeno za uslužbence in delavce), kolikšni so odmiki pri plačah med l. 1956 in 1957 (če so na razpolago podatki iz prejšnjih let, je zaželeno, da se tudi ti vnesejo v pregled). Ti odmiki po omenjenih kategorijah bi morali obseči razlike med tarifnimi postavkami zaradi povišanja na temelju določb plana, razlike zaradi sprememb tarifnih postavk preko zneska določenega s planom, izplačila premij, nagrad, plač nad plačami po tarifnih postavkah (plače iz dobička) in skupne razlike. Zelo važna je primerjava zneskov preseženih norm, ker številne gospodarske organizacije v l. 1957 sploh niso izvedle revizije norm. Naravno je, da je pri analizi norm potrebno ugotoviti, ali je presegla teh norm rodila tudi ustrezni porast delovne storilnosti. Preseganje norm izkažejo tudi v povprečnih odstotkih v razmerju do plač delavcev, ki delajo po normi, kakor tudi v razmerju do skupnega števila delavcev, a tudi po določenih stopnjah preseganja, na primer

koliko delavcev je presegalo norme za 5 odstotkov, za 10 odstotkov, za 20 odstotkov itd.

Za analizo osebnih dohodkov delavcev je nujno potrebno prikazati osebne dohodke delavcev posameznih kategorij v povprečnih mesečnih zneskih v razmerju do takih povprečij v prejšnjem letu, in to za dejansko pri delu prebiti čas (a ne po spisku zaposlenih delavcev, ne glede na to, koliko časa je kdo delal na leto ali na mesec). Seveda je potrebno analizirati tudi nadurno delo in delo na dan državnih praznikov, ali je bilo nujno in upravičeno in ali je bilo tudi rentabilno.

V nekaterih analizah za prvih devet mesecev l. 1957, ki so nam bile na voljo, so nekatere gospodarske organizacije, ki so razdeljevale skupni dohodek z ugotavljanjem dohodka, izkazale, da so izplačale v tem razdobju le eno ali dve mesečni plači nad plačami po tarifnih postavkah, medtem ko so druge izplačale mnogo višje zneske. S podrobnejšo analizo je bilo ugotovljeno, da sta bili tisti ena do dve plači izplačani na tarifne postavke, ki jih je sama gospodarska organizacija povišala, tako da sta bili pri stvarni primerjavi izplačila celo še višji od tistih, ki so bile formalno izplačane v več mesečnih zneskih. To je pri analizi vsekakor treba upoštevati.

Glede na premajhne izkušnje so številni delavski sveti uveljavljali premijske pravilnike, ki po uveljavitvi niso dali zaželenih rezultatov. Delavski svet bi moral, preden odobri končno razdelitev dohodka na premije, podrobno analizirati dosežene rezultate in obračunane premije in izvršiti eventualno revizijo premij, če je mnenja, da rezultati niso v skladu z obračunanimi premijami. Posebno je

potrebno analizirati nagrade in pogoje, ki so bili podlaga za njihovo izplačilo.

Bolezni in zdravstveno varstvo delavcev

Izgube zaradi bolezenskih dopustov so v mnogih gospodarskih organizacijah zelo velike, čeprav jih pogosto ne analizirajo resno. Pri bolezenskem dopustu delavca ne gre vedno samo za plačilo nadomestila po gospodarski organizaciji za prvih 7 dni bolezenskega dopusta, temveč tudi za izgube, ki so nastale zaradi odsotnosti delavca, in to ne samo za prvih 7 dni, temveč za ves čas bolezenskega dopusta. S primernimi tabelami ali grafikoni je mogoče pokazati gibanje števila obolelih delavcev in delavnikov, ki so jih prebili na bolezenskem dopustu za več let nazaj.

Poročilo o izgubah zaradi bolezenskih dopustov delavcev mora ugotoviti, kakšni ukrepi so bili storjeni, da bi se število obolelih delavcev in delavnikov, ki so jih zmanjšali, kaj je bilo storjeno za zdravstveno varstvo delavcev ter kateri in kakšni rezultati so bili doseženi na podlagi storjenih ukrepov.

Izostanki in prekinitev dela

Analiza izostankov z dela obsega redne izostanke (letni dopust), izostanke zaradi bolezenskih dopustov, odobrene izostanke (plačan ali neplačan dopust), izostanke zaradi opravljanja javnih funkcij ali zaradi poziva oblasti, pretrganje dela zaradi vremenskih nezd, pomanjkanje energije, surovin in podobno kakor tudi neopravičene izostanke.

O vseh teh izostankih mora poročilo izčrpno poročati, v posebni tabeli pa naj bodo izkazani po možnostih za več let nazaj. Poročilo mora prav tako vsebovati ukrepe, ki so bili storjeni za odpravo nekaterih pojavov izostankov z dela ali prekinitev dela sploh, prav tako pa bi moralo vsebovati tudi približno izgubo, ki jo je gospodarska organizacija utrpela zaradi nepotrebnih izostankov ali prekinitev dela.

Fluktuacija delovne sile

Problem fluktuacije delovne sile pomeni za nekatere gospodarske organizacije še vedno resno delovno oviro. Delavski svet bi moral biti podrobno seznanjen s tem problemom, predvsem kaj imata strokovni aparat in upravni odbor za vzrok selitve delov. sile iz njihovega podjetja in kaj je bilo storjeno, da bi jo omejili na čim manjšo mero. Če je vzrok selitve n. pr. vprašanje stanovanj, ali je dana možnost, da bo vprašanje v doglednem času delno ali popolnoma rešeno, morda v sodelovanju s komuno. Če pa je vzrok selitve nizka plača, ali je dana možnost, da se to vprašanje reši v novem sistemu delitve dohodka in v kakšni meri. Ali pa je morda vzrok tega pomanjkljivo tehnično in zdravstveno varstvo itd.

Razmerje med posameznimi kategorijami delovne sile

Razmerje kvalificirane delovne sile do nekvalificirane je v mnogih gospodarskih organizacijah ključno vprašanje. Delavski svet mora biti z njim seznanjen do vseh podrobnosti. Kvalificirana delovna sila je lahko v določenih gospodarskih organizacijah »ozko grlo« proizvodnje.

Cedalje večjo industrializacijo države ni spremljalo tudi ustrezno strokovno izobraževanje delovne sile. Zato imamo pogoste pojave zatajitve proizvodnje, prevelikih izvrzkov, slabe kakovosti in podobno. Mnoge gospodarske organizacije rešujejo to vprašanje, kakor najbolje znajo. Normalna bi bila pot lastne vzgoje kadrov s šolanjem vajencev, s štipendiranjem, z organiziranjem tečajev za priučevanje nekvalificiranih delavcev ali za prekvalificiranje že kvalificiranih delavcev, po katerih pa povpraševanje ni veliko.

No, mnoge gospodarske organizacije ne utegnejo čakati, da bi se delovna sila kvalificirala, pa si prizadevajo, da bi pridobile delovno silo s prevzemanjem od drugih gospodarskih organizacij s tem, da ji nudijo boljše delovne pogoje, praviloma večje osebne dohodke v raznih oblikah (dodatek za ločeno življenje, visoki terenski dodatki, zelo pogosto pa visoke tarifne postavke, ki niso v skladu s tarifnimi postavkami drugih delovnih mest v gospodarski organizaciji). Tako reševanje vprašanja pomanjkanja kvalificirane delovne sile ima zelo hitro za posledico, da terjajo povišanje plač tudi drugi delavci. Ker v tarifnih postavkah pogosto ni več možnosti za njihovo povišanje, si delavec prizadeva, da reši tako vprašanje s preselitvijo v drugo podjetje. Tako zaide podjetje v krog, iz katerega se ne more tako lahko izveči, ker dejansko s takim reševanjem vprašanja delovne sile podpira fluktuacijo, proti kateri se želi boriti.

Poročilo in analiza o teh vprašanjih morata biti predložena delavskim svetom prav ob odobritvi zaključnih računov, ker je pogosto dobljen del uspeha odvisen od stabilnosti delovne sile.

Vsekakor mora analiza vsebovati razmerja med posameznimi kategorijami delovne sile in predloge za rešitve, če morda razmerje med številom kvalificiranih, visoko kvalificiranih, polkvalificiranih in nekvalificiranih delavcev ni ugodno.

Dnevnice, terenski dodatki in nadomestila za ločeno življenje

V mnogih gospodarskih podjetjih so dnevnice, posebno pa terenski dodatki in nadomestila za ločeno življenje pomembni izdatki. Delavski svet bi moral biti obveščen o višini teh izdatkov, o kategorijah delavcev, ki so dobile dnevnice, terenske dodatke in nadomestilo. Če je potrebno, se lahko zahtevajo podatki o izplačanih dnevnicah, terenskih dodatkih in nadomestilih za ločeno življenje tudi za posamezna delovna mesta.

Ne bi smeli izpušiti niti analize višine dnevnic, ki se izplačujejo za posamezne kategorije delavcev in v kakšni višini se izplačujejo v drugih sorodnih gospodarskih organizacijah. Isto velja tudi za terenske dodatke in za nadomestila za ločeno življenje.

Pravilno seznanjanje delavskega sveta z vsemi problemi iz življenja gospodarske organizacije bo omogočilo še večjo okrepitev teh organov v našem sistemu gospodarjenja. Najvažnejše pa je, da bodo organi delavskega upravljanja postali dejanski upravljalci le, če bodo postali tudi aktivni ndeleženci v reševanju takih velikih problemov, to pa bodo lahko postali, če bodo vsestransko poučeni.

Božidar Race

STROKOVNA VZGOJA V „PLANIKI“

Tovarna obutve »Planika« v Kranju je posvetila veliko pozornosti delu svojega organizacijsko kadrovskega oddelka. V zadnjih štirih letih in pol, od kar obstaja, je podjetje doseglo pomembne uspehe: proizvodnja se je povečala za šestkrat (od 500 parov na 3000 parov čevljev na dan). Sedaj je v tovarni zaposlenih 900 delavcev, razen tega pa bodo že letos odprli podružnico tovarne v Turnišču v murskosoboškem okraju, kjer bo 150 delavcev takoj začelo izdelovati po 600 parov čevljev na dan. Lani se je delovna storilnost v tovarni povečala za 17%.

Znaten del zaslug za take uspehe pripada prav organizacijsko kadrovskemu

oddelku. Vzemimo vprašanje kadrov, ki je bilo pereče že ob začetku obratovanja nove tovarne. Industrijska izdelava čevljev je drugačna kakor obrtniška, razen tega pa je tovarna računala z znatno razširitvijo in povečanjem proizvodnje. Ker je industrija obutve v Sloveniji precej dobro razvita, je visoko kvalificiranim in kvalificiranim kadrom vedno mogoče brez težav najti delo, razen tega pa niti priučenih delavcev za posamezne delovne operacije ni dovolj. Kljub vsemu pa vprašanje kadrov za tovarno »Planika« nikoli ni bilo problem, ki bi zaviral napredek proizvodnje, ker ga je organizacijsko kadrovskega oddelka učinkovito reševal.

Kako sprejemajo nove delavce

Ko pošlje urad za posredovanje dela na podlagi prijave podjetja, koliko delovne sile potrebuje, mladega nekvalificiranega delavca na delo v tovarno, to še ne pomeni, da mu je delo v tovarni zajamčeno. V personalni službi organizacijskega kadrovskega oddelka izpolni delavec vpraš. polo in da tako prve podatke o sebi. Personalna služba ga pošlje v tovarniško ambulantno na zdravniški pregled, da ugotovi njegovo zdravstveno stanje, nato pa na psihološki pregled. Preden se vključi v redno proizvodnjo, se mora novi delavec priučiti ene izmed mnogih delovnih operacij, ki so sestavni del vsega proizvodnega postopka. Seveda so pri tem odločilnega pomena potrebe tovarne, v znatni meri pa tudi naravne sposobnosti in nagnjenja samega delavca. Psihološki pregled je sestavljen iz testiranja in ustreznega razgovora. Njegov namen je ugotoviti, koliko je novi delavec spreten, hiter, točen (precizen), kakšna je njegova splošna inteligenca, vid itd.

Pregled lahko ugotovi, da kakšen delavec ni sposoben za nobeno izmed delovnih operacij, ki jih opravljajo v vsakdanji tovarniški proizvodnji. V takem primeru priporoči delavcu, naj si poišče delo, ki mu ustreza, drugje. Tako ugotovijo nesposobnost delavca, preden se vključi v praktično delo v okviru trenažnega centra.

Novega delavca, ki je uspešno opravil vse preglede, sprejmejo na enomesečno poskusno delo. Najprej mu razkažejo vse prostore tovarne in mu razložijo delovni postopek. V učilnicah ga nato seznajajo z organizacijo podjetja ter s pravicami in dolžnostmi delavca. Tako pripravljen gre za več mesecev na delo v trenažni center. V tem centru se mora pod vodstvom instruktorjev priučiti ene izmed delovnih operacij. Center ima svojega šefa in pet instruktorjev, od katerih dela vsak z 10 do 15 delavci in jih usposablja za delo na določenem delovnem mestu. Na podlagi analize delovnih mest so za vsako delovno mesto sestavili poseben učni načrt. O instruktaži vodijo izčrpano evidenco tako o teoretičnem poučevanju kakor tudi o praktičnem delu. Po enomesečnem delu ponovno odločajo o uspehu delavca. Kolikor je delavec pokazal uspeh, ostane v trenažnem centru še tri ali štiri mesece, nato pa ga vključijo v redno proizvodnjo. Odkar so uvedli redne in sistematične psihološke preglede, skoraj ni več takih, ki po enomesečnem poskusnem delu zapuščajo tovarno.

Koliko truda terja tako vežbanje pri-

učeni delavcev, nam bo povedal naslednji primer. Delavka I. B. je prišla v trenažni center 1. decembra l. 1956, uspešno pa ga je končala 1. aprila l. 1957. V tem času je imela 35 ur teoretičnega pouka in 581 ur praktičnega dela ali skupno 416 ur. Danes je priučena delavka, ki dobro opravlja svoje delo. V l. 1957 je šlo skozi trenažni center 170 delavk in delavcev. Danes delajo malone vsi v tovarniški proizvodnji.

Občasno je potrebno, da pripravijo nove instruktore za trenažni center. Organizacijsko kadrovskega oddelka organizira v ta namen posebne tečaje. Prav sedaj imajo tak tečaj za instruktore, ki ga obiskuje 5 delavcev. Te so odbrali s posebnimi psihološkimi preizkusi.

Razen že naštetih strokovnih uslužbencev delajo v organizacijsko kadrovskem oddelku še ekonomist analitik, ki je referent za tehnično higiensko varstvo dela in družbeni standard ter med drugim skrbi tudi za dopustovanje članov kolektiva, za prevoz delavcev na delo in domov, za hudo bolne delavce itd., referent za informacije, ki je hkrati urednik tovarniškega lista, prav tako pa tudi referent za izobraževanje, ki seznajanja mojstre z različnimi modernimi metodami dela.

Letošnji program

Letošnji program dela organizacijskega kadrovskega oddelka obsega vrsto akcij na področju izobraževanja kadrov. Tako je tovarna poslala že drugo skupino svojih modelarjev na šestmesečni tečaj v Zagrebu. Poseben stalni seminar je organizirala za personalno osebje, več tečajev bo izvedla za instruktore, a v programu je tudi dvoletni tečaj za mojstre, ki bo imel značaj šole (petkrat tedensko po 4 ure v popoldanskem času), dvoletna šola za upravno osebje, občasna predavanja o novi zakonodaji za vodilno osebje in delavski svet itd. V program so uvrstili tudi tečaj za poslovodje trgovinskih obratov, ki jih ima tovarna 60, tečaj za učenje tujih jezikov in za delo z računskimi stroji. Oddelku pošilja svoje kadre tudi v druge institucije, na primer v Zavod za proučevanje dela v Ljubljani, v Zvezni center za izobraževanje kadrov, v mojstrsko šolo v Borovem itd.

Tovarna obutve »Planika« v Kranju poveča izobraževanju kadrov, ki jih potrebuje, sistematično pozornost. Uspehi, ki jih je dosegla v proizvodnji, potrjujejo, da se stroški v te namene izplačajo.

Z. Gosak