

GLASNIK

OKTOBER 1988, ŠTEVILKA 10, LETO XXII

IMP Glasnik izdaja Delavski svet, ki ga sestavljajo 7.200 izvodov. Uredništvo: Ljubljana, Likoarjeva 6, telefon (061) 314-562. Glavni in odgovorni urednik je Janez Votek. Člani odbora za obveščanje IMP so: Bojan Germovšek, Mojca Ipavec, Dragica Janežič, Dušan Jovanovič, Nevenka Kavkler, Lijana Kokotec, Biserka Lazar, Marija Leskova, Anton Maček, Lidija Močilnikar, Iztok Munih (predsednik), Joži Pipp, Marija Servatz, Franc Seruga, Štefan Seruga, Primož Zupančič, Marjan Žnidaršič. Tiska Tiskarna Ljudske pravice v Ljubljani. Nenaročenih rokopisov in fotografij ne vračamo. Po mnenju sekretariata za informacije IS SRS št. 421-1-72 z dne 26. 9. 1974 je IMP Glasnik oproščen temeljnega davka od prometa proizvodov.

Tio

Do ukrepa družbenega varstva

Idrijski Tio se otepa s problemi že lep čas. Nenazadnje so dokaz za to pogoste zamenjave vodstev v zadnjih nekaj letih. Nedvomno je že to dokaz, da so se problemi v organizaciji kopičili tudi zaradi tega, ker v organizaciji ni bilo stalnosti (kontinuitete) vodenja. Vendar to že presega meje tega zapisa, ker preprosto razmerje tako daleč nazaj ne poznam. Za celovitejšo podobo pa bom poskušal kronološko povzeti dogajanja v zadnjem letu.

Motnje in težave v poslovanju so se pojavljale že v lanskem letu. Pred približno dobrim letom so se razmere v kolektivu zaostrele in takrat je direktor, zaradi nemoči ponudil svoj odstop, vendar do njega ni prišlo. Kot vemo, kljub določenim prizadevanjem in pomoči sozda Tiu ni uspelo splavati in je poslovno leto zaključil z izgubo v višini 605 milijonov dinarjev. Kot vemo, je bila ta izguba pokrita z združevanjem sredstev delovnih organizacij v IMP-ju.

Delovne organizacije so združevale sredstva, namenjena za sklad obveznih rezerv za sanacijo. Preprosteje povedano, namesto odvajanja teh sredstev v republiški sklad so bila sredstva združena pri interni banki in namenjena za pokritje izgube v Tiu. En del je bil pokrit s sredstvi, ki bi jih morali usmeriti v poslovni sklad, drugi del z delnimi nepovratnimi sredstvi, en del pa s povratnimi rezervnimi sredstvi. Povratna sredstva, ki so jih dobili, bodo vrnila po 6-ih letih, s tem, da se ta sredstva vsakoletno revalorizirajo za polovico uradne revalorizacijske stopnje. Kot nam je takrat povedal direktor Interne banke mag. Alojz Kosi, je Tio dobil kakovosten kapital (glede na pogoje), ki bi morali biti jamstvo, da se organizacija izkoplje iz težav, seveda ob doslednem uresničevanju sanacijskega programa in izboljšanjem poslovanja. Kot vemo, je bil ta-

krat sprejet tudi sanacijski program na poslovodni ravni in ravni vseh družbenopolitičnih samoupravnih struktur v podjetju z zborom delavcev na čelu. Vendar je kot kaže, ostalo le pri »blagoslovu«. Ne bom podrobneje razlentoval sanacijskega programa, ker smo o njem pisali neposredno po njegovem sprejetju.

Namesto dviga padec

Žal se je v Tiu spet vse izjalovilo. Kot da se ne bi zavedali

Postavimo pod drobnogled nekatere podatke, ki odsklikujejo položaj v Tiu. Nekateri pa so dvignili tudi precej prahu v obliki očitkov o nestrokovnosti in administrativnosti, predvsem glede normativov. Boleznine v mesecu januarju je bilo 7,3 odstotka, bolniških izostankov do 30 dni, v februarju 9,3, v marcu, 10,3, v aprilu 11,9, v maju 9,6, in juniju 9,1 odstotka. V povprečju je bilo v prvem polletju kar 9,5 odstotka delavcev v bolniškem staležu. Navajamo še podatek, ki ga je navedel vodja proizvodnje na seji delavskega sveta okrog nespoštovanja prihodov na delo, časa, določenega za malico in odhodov z dela. Skratka problem absentizma na takšni ali drugačni ravni je dokaj pereč.

Na programu posod je bilo porabljenih kar 2050, ur več, kot je bilo načrtovanih. Načrtovanih je bilo okoli 12.210 porabljenih pa 14.260 ur. 1000 dodatnih ur je bilo opravljenih na programu klimatizacije zaradi dodatno odprtih faz dela in subjektivnih napak. Poleg tega je bilo opravljenih 2300 ur zaradi reklamacij na vseh treh proizvodnih programih. Izgubljenih je bilo potemtakem okrog 5600 ur, ki so bile opravljene in plačane. Vzroki so v nespoštovanju normativov, ki so jih določile strokovne in plačane službe (po oceni kar 80 odstotkov), preostali del pa je moč pripisati slabi kakovosti materiala in strojev. Če k temu dodamo prej omenjeni odstotek bolniškega staleža v urah, je to dodatnih 5000 ur.



Pogled nazaj in naprej

Bogdan Rupnik, predsednik delavskega sveta:

»Poročila, takega kot ga je podal direktor na seji delavskega sveta, le ta ni potrdil, ker je ocenil, da je bilo poročilo preveč enostransko in ni v celoti upoštevalo poročil vodij sektorjev. Zato je bila ustanovljena komisija, ki ni bila strokovna, vendar s namenom, da doda svoje razmišljanje k prej omenjenemu poročilu. Res je, da je na tej seji direktor ponudil ostavko, ki pa je nismo sprejeli, ker smo bili mnenja, da bi se s tem opral svojega dela odgovornosti. Mislim, da v tem ni nič bogokletnega. Nesprejemljiva se mi zdi tudi ocena, da delavski svet minira odločitve vodstva, mi smo to naredili v dobri volji, da razrešimo probleme v Tiu, kajti agonija, v kateri se nahajamo, traja le preveč dolgo. Glede ugotovitev komisije delavskega sveta, prav tako ne gre za nobeno enostranskost ali dodatni birokratizem, kar dokazuje tudi to, da so bile ugotovitve komisije, ki so bile strokovno in argumentirano izpodbite in tudi korigirane. Glede očit-

kov pri normiranju, moram reči, da je večina delavcev in vodij v proizvodnji pripravljeni, da so bile vsiljene po administrativni poti in brez strokovne podlage, zato smo se obrnili na delavski svet, ki je o problemih razpravljal in zavzel svoje stališče. Prav tako se nam je zdelo nesprejemljivo, premeščanje delavcev na slabše plačana dela, kar smo ocenili za šikaniranje. Glede opozicijske vloge, bi dejal, da je to povsem izključeno, mi smo stremeli za tem, da bi razrešili nastale probleme. Trditev nasprotuje dejanskemu stanju, saj delavski svet niti ni bil dovolj informiran. Vzemimo primer pobud za ukrep družbenega varstva, mi smo za to uradno zvedeli šele en dan pred sejo delavskega sveta, ko smo se sestali: vodstva družbenopolitičnih organizacij in s predstavniki občine in sozda. Pri pripravi teh ukrepov je sodeloval samo direktor. Glede moje opozicijske vloge, kar ste me vprašali, moram povedati, da sem prej opravljal dela tehničnega vodje, vendar sem na svojo željo odstopil, brez konfliktnih situacij, zato so nesmisli, da gre za nek revanšizem. Prav tako je tudi zgledno

moje sodelovanje s sedanjim tehničnim vodjem. Strinjam pa se z ugotovitvijo, da je škoda tovariša Rupnika, da se ubada z organizacijskimi problemi, kajti kot prvovrsten strokovnjak bi lahko dal veliko več, kot je dal že do sedaj. Razmere in ukrepi pri vodenju so po moji oceni pripeljali do lažnih solidarnosti med ljudmi, ki se zaradi nekaterih potez ne upajo več izpostavljati. Zdi se mi, da kritike, naslovljene na delavski svet niso umestne, to pomeni zvržanje krivde in usmerjanje pozornosti v drugo smer, kajti treba je le povedati, da je odhajajoč odnos do direktorja prisoten med skoraj vsemi člani kolektiva. Sicer pa niso rezultat skrhanih medsebojnih odnosov stalne kadrovske menjave v vodstvu, kot sem zvedel, je v odgovori poleg vodje razvoja tudi vodja kadrovske službe, ki je prišel pred nekaj meseci. Glede discipline vam še moram odgovoriti. Res je, da disciplina ni na zgledni ravni, vendar če smo se odločili za poostreitev discipline, bi jo morali udeležiti na vseh ravneh, ne pa samo v enem delu delovne organizacije, s tem pa se ni smogli strinjati.«

resnosti položaja, so ob polletju spet pristali v rdečih številkah. Ob tem se zastavlja vprašanje, zakaj? Namreč ob že prej omenjeni oceni finančnega strokovnjaka, da je Tio pridobil dovolj kakovostna sredstva, ki mu zagotavljajo možnost, da splava iz težav, ni moč zaobiti tudi strokovne ocene programov, ki so jo dali strokovnjaki z razvojnega in tržnega področja, ti so namreč ugotovili in v svoji oceni poudarili, da ima Tio kakovosten in tržno izredno zanimiv proizvodni program. Po njihovi oceni so pretežni vzroki za slab položaj organizacije znotraj same organizacije in jih ni moč iskati zunaj nje. Rečeno je sicer bilo in v sanacijskem programu tudi zapisano, da je potrebno proizvodne programe preveriti, vendar osnovni programi so dovolj kakovostni, da zagotavljajo preživetje in ne samo preživetje, ampak normalen razvoj te organizacije.

Žal so ocene eno, realnost pa je drugo. Res je tudi to, da je Tiu nakopala določene težave velika izvozna naravnost, saj vemo, v kakšnem položaju so se nahajali izvozniki. To pa je verjetno samo del, ki ga lahko pripišemo objektivnim okoliščinam. Slišali smo sicer očitke s strani delavskega sveta, da so izvozne pogodbe sklenjene v škodo delovne organizacije. Žal je bilo ob tem zane-

Nadaljevanje na 2. str.

Ali je »general« izgubil bitko?

Za izgubljeno bitko je kriv general, mi je povedal v pogovoru Janez Mohorič, in ne vojska. Vendar ob tem se mi je takoj porodilo vprašanje, a se vendarle v Tiu v zadnjih nekaj letih ni zamenjalo preveč generalov, ki naj bi bili vsi tako nesposobni in bi izgubljali bitko za bitko. Če je res tako, potem je sedanjí triumvirat (začasni KPO) obsojen na izgubo vojne. Zakaj sem si zastavil to vprašanje, marveč vsi generali zapovrstjo bodo izgubljali bitke, to pa zato, ker sedanjí položaj, skorajda že agonija idrijskega Tia, kaže le na to, da s komandnim kadrom na nižji ravni nekaj ni v redu. Drži torej le drugi del Mohoričeve teze, da je vojska v redu. In da s komandnim kadrom res nekaj ni v redu, kaže že toliko zamenjanih generalov. In kot rečeno izgubljena bo vojna z zadnjim poskusom, če se ne začne pri komandnem kadru nekaj spreminjati.

Okrog tega ni potrebno posebej filozofirati, v spomin si priključimo samo nekaj podatkov, ki smo jih zajeli v prejšnjem zapisu, ali ki smo jih povzeli iz poročil o uresničevanju sanacijskega programa. Bojkot norm, izgubljene ure zaradi reklamacij, k temu kaže dodatni še to, da je v tej delovni organizaciji od nekaj čez 280 zaposlenih 108 ne kvalificiranih delavcev s končano osnovno šolo od tega 68 z manj kot osmimi razredi osnovne šole, v proizvodnji pa je zaposlenih 150 delavcev. Ni spremljiva tudi teza, da sanacijski program ni bil uresničen, ker je bil delavcem vsiljen od zunaj, torej s strani sozda. Problem tiči zunaj vseh teh okvirov, ostal bom pri prejšnjem terminu: komandnem kadru. Očitno je, da je bila storjena napaka, pri sedanjem generalu, saj leta preden se je sploh lotil posla, ni uspel ali znal razčistiti odnosov s komandnim kadrom. Da zadeve preveč ne zafilozofiram in spelm na že tako ali tako občutljivo vojaško področje, bom poskušal razčleniti in razgrniti problem s svojega zornega kota.

Nedvomno ponazoritev kvalifikacijske sestave delavcev kaže na jedro problema, namreč iz tega jasno izhaja, da so tudi nekatera vodstvena delovna mesta bodisi v proizvodnji ali v drugih režijskih sektorjih, vzemimo npr. prodajo (s tem ne mislim na samega vodjo) strokovno neustrezno zasedena. To nenazadnje dokazuje npr. sklicevanje na neustrezno usposobljenost prodajne službe. Bistvo problema torej leži v srednjem vodilnem kadru, ki mu je še kako v velikem interesu, da ohrani status quo in s tem svoje oblasne pozicije. Za ta sloj, ki enostavno zaradi strokovne neusposobljenosti ni sposoben slediti zahtevam časa, poskuša ohraniti svoje pozicije s pomočjo manipulacije s podrejenimi in izredne tolerantnosti do podrejenih, zato so kakršni koli premiki v pozitivni smeri naleleti na odpor najprej v teh vrstah, kajti pozitivni premik, naj bo takšen ali drugačen, pomeni izgubo zaupanja in s tem moči ter oblasti, zato je nujno sprožiti obrambni mehanizem in se zadržati na oblasti, ki je v tem trenutku bistveno močnejša od »uradne« oblasti.

Da je teza točna, potrjuje tudi druga socialna skupina, ki deluje znotraj sistema, namreč razvojno raziskovalni oddelek, ki je kljub vsem zdraham dosegel določene rezultate. Čeprav je to socialna skupina, ki je znotraj našega modela organizacije po vplivu in moči porinjena na povsem stranski tir, to nam nenazadnje potrjujejo sociološke raziskave, še posebej raziskava dr. Vladimirja Arzenška, pa tudi Rusja in Adama, ki so desetletje spremljali, še zlasti prvi vpliv in moč v delovnih organizacijah. V našem primeru nam to dokazuje tudi primer okrog nagrajevanja tega kadra in plačevanja njegovega dela zunaj delovnega časa, ko ga je prej omenjena skupina blokirala. Vendar, ravno ta skupina, je na nek način pokazala zobe in pripadnost kolektivu s svojimi rezultati na razvojnem področju, ki pa niso majhni. Ampak še zmeraj je marginalna in nič vredna v očeh prej omenjenih. Pojavil pa se je še en problem, problem »svetovalcev«, namreč nekoliko moteče deluje ugotovitev »kadrovskega«, ko ugotavlja, da mu primanjkuje delavcev (koliko jih le potrebuje za 280 zaposlenih?) in pomanjkanje pisalnih strojev ter nadaljuje s splošnimi frazami o takšnih in drugačnih ukrepih ter predlaga že danes eno izmed preživelih metod priznavanje inrednih kvalifikacij, kaj malo pa pove o dejanskih problemu ali sliki kadrovskega stanja. Npr. tega, da je v podjetju celo delovodja s štirimi razredi osnovne šole, kot trdijo nekateri. Pač je že tako, da mu je pomembnejša oblastna kot strokovna funkcija. Po drugi strani ga je tudi moč razumeti, da se je sedaj težko znati v vlogi »pometača« z ljudmi, toda kje je bila dosedanja strokovna funkcija te službe (pri tem številu se ni moč sklicevati na pomanjkanje evidenčiarjev), da ni organizacijsko in kadrovskega ocenil položaja in ga prevetrit. Nesmiselno je sedaj valiti krivdo, na iskanje dodatnega zasluga in nedefiniran predvsem polproletarski status delavcev. Grenka pilula, ki so jo morali požreti celo politiki, ko so ga poskušali s političnimi parolami iztrebiti. Preprosto, ker praksa kaže drugače, namreč v Sloveniji obstaja firma in to ne samo ena, ki z 80 odstotki zaposlenega polproletariata dosega evropsko produktivnost. Jasno pa je, da so ravno ti polproletarci položaj, ki so si ga pridobili v zameno za ohranitev oblastnih pozicij svojih nadrejenih spretno izkoriščali.

Da zaključim, kje lahko iščemo krivca? General je nedvomno kriv zaradi svoje kratkovidnosti in prevelikega zaupanja v »komandni« kader, pa tudi en del svetovalcev, »vojska« je bila očitno zaslepljena, ker je slepo nasledala »komandni« predpostavljene in bitka je izgubljena. General brez zaupanja pač ne more voditi bitke, vojska pa ne brez komande in spet smo tam, upajmo le, da vojna ne bo izgubljena iz istega razloga.

JANEZ VOTEK

Nadaljevanje s 1. strani

marjeno dejstvo, da svetovni trg deluje tržno in ne realsocialistično. Ima pač določene kriterije, ki se jim je potrebno prilagoditi. Ob polletju je Tio spet pristal v rdečih številkah, problemi v organizaciji so se zaostri, konflikti med direktorjem in samoupravnimi organi pa so se zaostrovali. V avgustu so samoupravni organi in družbenopolitične or-

skega sveta, ki je poročilo obravnavalo. Namreč direktorju je bilo očitno, da posameznih poročil vodij sektorjev ni dovolj upošteval, oziroma jih je prikril. Kot izhaja iz njegovega poročila, na kadrovske socialne področje obstajajo problemi, ki so se vlekle že nekaj časa, preprosteje rečeno, se ti problemi odražajo v nepopolnosti vodstva delovne organizacije. V bistvu so bile sko-

varjati ob slabi strokovnosti prodaje tudi s t. i. tehnično komercialo.

Na področju proizvodnje so opazni premiki na tehnološkem področju, o čemer bom več pisal v posebnem prispevku. Odprti pa še naprej ostajajo problemi tehnološke discipline. Slabo sodelovanje med posameznimi službami, nepopolno načrtovanje proizvodnje in slaba izbira delovnega časa. Občuten je tudi padeč kakovosti izdelkov, neurejeno je vzdrževanje, slaba kontrola kakovosti.

Na področju prodaje je bilo ugotovljeno, da se realizacija sklenjenih poslov povečuje, vendar še naprej ostaja problem izpolnjevanja pogodbenih obveznosti in spoštovanja rokov. Ugotavlja se tudi problem kalkulacij, ki so na nizki ravni zaradi pomanjkanja tehnološke dokumentacije, nestrokovnosti in nezainteresiranosti zaposlenih, da bi se stanje popravilo, pa tudi zaradi raznolikosti proizvodnje. Pri nabavi in skladiščih je osnovna ugotovitev, da enostavno ni ustrezne povezanosti med posameznimi službami. Na finančnem področju je osnovni problem prevelika kratkoročna zadolženost in ohranjanje likvidnosti.

Na tej osnovi je direktor povzel, da se sanacijski program sploh ne uresničuje in poudaril, da so problemi v manjši meri objektivne narave, večji del pa izhaja iz nespoštovanja izvajanja nalog in malomaren odnos do dela in družbenega premoženja. Torej sanacija je padla na medsebojnih odnosih.

Delavski svet revidira

Kot je znano, delavski svet tega poročila ni sprejel. Ocenil je, da je poročilo enostransko in da premalo upošteva poročila vodij posameznih sektorjev, pa tudi zaradi tega, ker direktor ni izpostavil svoje odgovornosti. Hkrati so se zdeli delavskemu svetu nekateri očitki, ki so leteli na njegov račun, nesporetni, zato je imenoval svojo tričlansko komisijo, ki je pripravila svoje ugotovitve k izvajanju sanacijskega programa. Ker delavski svet poročila direktorja ni sprejel, je ta na seji delavskega sveta ponudil svoj odstop, vendar ga je delavski svet zavrnil. Predsednik delavskega sveta Bogdan Rupnik je to odločitev pojasnil, da bi se na ta način direktor izmaknil svojemu delu odgovornosti, ki jo bo kljub predvidenemu ukrepu družbenega varstva potrebno ugotoviti.

Razprava o poročilu k poročilu

Na seji, kjer je bilo omenjeno poročilo k poročilu obravnavano, smo imeli priložnost prisostvovati. Najprej na kratko povzemamo ugotovitve iz poročila k poročilu. Komisija delavskega sveta je po informaciji, podani na seji, temeljito pregledala poročila vodij sektorjev. Prvo dopolnilo ali pripomba se je nanašala na ugotovitve s kadrovskega področja; tu ugotavljajo, da vodstvo še vedno ni popolno in da so se od leta 86 do danes vršile številne kadrovske menjave. Vodilni so kot piše odhajali iz organizacije, ali pa so bili premeščeni znotraj organizacije. Delovno organizacijo je po oceni komisije zapustilo 7 visoko usposobljenih delavcev,

4 so bili premeščeni, prišli so pa samo 4 delavci (od konca leta 85). Pri takšni fluktuaciji kot pravi, ni moč pričakovati homogenega vodenja in dolgoročnih usmeritev organizacije. Trditev je sprejemljiva, v razpravi pa se je zataknilo pri drugi ugotovitvi, da so vsi odšli zaradi nestrinjanja z direktorjevim vodenjem. Tej ugotovitvi je oporekal vodja kadrovske splošne službe, ki je povedal, da fluktuacija ni povezana z vodenjem, ampak, da so razlogi odhodov druge. V razpravi je bilo precej živo tudi okrog disciplinskih ukrepov (konkretno dveh suspenzov), ki jih je delavski svet omilil in okrog premestitev delavcev, ko so opozorili (predvsem v drugem primeru), da gre za nezakonnost in šikanje. Tu je posegel vmes branilec družbenega samoupravljanja, ki je opozoril, da so premestitve zakonite, če gre za premestitve, ki zahtevajo isto strokovno usposobljenost, ki jo ima delavec, ki je premeščen, ne glede na to, če gre za slabše plačano delovno mesto.

Še ena boleča točka, ki je bila po občutku zunanjega opazovalca nekoliko manipulativna, je bila okrog izobraževanja delavcev, ko je vodja kadrovske

Iz poročila vodje prodajnega sektorja inž. Zivka Makuca:

Plan pogodb smo v sedmih mesecih v letu 88 realizirali 82 odstotno. Plan pogodb je bil presežen le na programih klime in posode, vendar je glede na odziv kupcev zaradi zamujanja rokov pričakovati zmanjševanje naročil na teh programih, saj zadnje tri mesece rokov ne spoštujemo kljub veliki konkurenci na teh programih, ki je za 20 do 30 odstotkov cenejša. Po analizi je večina rokov zamujena med 10 in 25-timi dnevi. Delni izpad plana v višini okrog 350.000.000 je nastal zaradi ukinitve sekov, kjer zaradi nizkih cen pri konkurenci (20-25 odstotkov) nismo uspeli pokriti niti lastne cene. Glede na stanje na trgu bi bilo potrebno rezerve iskati znotraj DO, saj je splošno ugotovitev, da so na področju časovnih, kakor tudi materialnih normativov ogromne rezerve.

službe povedal, da je povsem jasen sklep DS, ki je bil proti izobraževanju delavcev na področju inovacij, ki ga izvaja Ekonomski institut iz Maribora. S tem je zavrnil sprenevedanje komisije, ki je zapisala, da je delavski svet podprl izobraževanje, vendar je opozoril na neustreznost termina.

Na razvojnem področju se je komisija dotaknila le kadrovske nezasedenosti na področju klimatizacije. Kot ugotavlja, dodatna stimulacija strokovnega kadra ni prinesla željenih rezultatov. Kot kaže, je tudi to eden od kamnov spotike. Nadalje se očita prevelika pozornost premeščanju delavcev na program Efaflex, čeprav naj ta ne bi prinašal nobene akumulacije.

Pri proizvodnji se ugotavlja, da je izredno slabo stanje zaradi neustreznega načina vodenja in organiziranja del v proizvodnem sektorju. Nadalje bom navedel »CVETKO«, ki se mi to dejansko zdi v pravem pomenu besede, namreč, da predlog kolegija, da se za vodjo vzdrževanja zniža stopnja strokovne izobrazbe in se zaposli človeka z določenimi izkušnjami in s special-

Iz poročila vodje kadrovske splošne sektorja iur. Andreja Miheva:

»... Možno bo torej govoriti o usposobljenosti sektorja za izvajanje opredeljenih nalog na kadrovske splošne področje, ko bo izvedena sanacija sektorja v organizacijskem in kadrovskem smislu. Temeljna izhodišča in iz tega izveden operativni program s konkretnimi zadolžitvami so namreč temeljni pogoji za uspešno delo sektorja, v tem pa tudi izvajanje nalog na predmetnem področju (torej PREDMETNEM op. p.)

Glede sedanjega stanja je brez dvoma ugotovljeno, da kadrovska služba ni ustrezno prilagojena stanju in potrebam delovne organizacije. Problem je organizacija in delitev dela v sektorju ter kadrovska zasedba; saj nekatera dela in naloge pokrivajo zaradi trenutnih potreb, izostalo je sistematično pridobivanje in usposabljanje potrebnih delavcev.

Za izvajanje nalog po sanacijskem programu je torej potrebno vsaj v temelju zagotoviti ustrezne pogoje za takšno delo, tako glede organizacije in delitve dela v sektorju, pridobitve ustreznih kadrov, v skladu s potrebami in nalogami, zagotoviti ostale pogoje (prostori, oprema, pisalni stroji itd.). To seveda ne sme ostajati kot dolgoročna naloga. Če želimo uspešno izvajati opredeljene naloge, ki so v svoji realizaciji povezane v organizacijskem in vsebinskem smislu z ostalimi področji dela v delovni organizaciji, se tako postavljeni pogoji morajo opredeliti kot prednostne naloge.

Da bi se ustvarila slika o stanju po posameznih nalogah, navajam naslednje: konsolidacija vodstva DO, zagotavljanje stimulativnega osebnega dohodka, zagotoviti maksimalno možno zasedbo del in nalog z razporeditvijo delavcev med lokacijo, povrniti zaupanje v uspešno poslovanje, zaostri delovno disciplino, izdelati oceno delovnih mest, primernih za zaposlitev invalidov, zmanjšati število zaposlenih v režijskih službah, izboljšati razmere med režijskim in proizvodnim v prid proizvodnemu delu, zmanjšati absentizem, izboljšati kvalifikacijsko sestavo z internim izobraževanjem, upokojiti vse zaposlene, ki imajo ustrezne pogoje, (med drugim lahko preberemo kot enega od možnih ukrepov priznavanje internih kvalifikacij op. p.)

nimi znanji, na delavskem svetu ni bil sprejet.

Lomi se še na enem področju to je kontroli, kjer delavski svet ni pristal na prerazporeditve zaradi destimulativnega nagrajevanja (o zakonitosti smo že pisali).

Kar se tiče negativnih rezultatov na izvoznem področju, so vsega krive slabe pokalkulacije in neustrezne pogodbe, vendar vsaj tu so kriteriji jasni, ne glede na kalkulacije. In zaključek je, da ni zaupanja v direktorja in da se pojavlja pomanjkanje volje do dela in nezaupanje v prihodnost zaradi nepremišljenih kratkoročnih in pomanjkanja dolgoročnih usmeritev. Takšna je torej retrospektiva obeh poročil.

Mozaik odslikave realnega stanja

Posebne razprave o poročilu ni bilo razen ostre zahteve enega od članov po čimprejšnji odstavitvi direktorja. Zanimiva pa se mi je zdela konfrontacija enega od članov delavskega sveta, ki je ponazoril primer trenutnega prerazporedjanja delavcev iz ene skupine v drugo, ko pravi, da eni morajo močno pljunuti v roke, drugi pa lahko po tovarniškem dvorišču postopajo, skratka opozoril je, da kljub velikemu številu organizatorjev firma nima organizacije, in s tem posredno izzval v tem trenutku odgovornega človeka za proizvodnjo (sicer vršilca dolžnosti), da je sicer dober strokovnjak, da pa nekatere poteze kažejo na to, da ni primeren za vodjo proizvodnje in da ga je škoda za to funkcijo.

Na ta izziv se je vključil Ivan Rupnik, ki je poudaril, da so osnovni problemi Tia znotraj same organizacije, predvsem v slabi tehnološki in delovni disciplini, nespoštovanju dogovorov in notranjih blokad, proti katerim enostavno ni bilo mehanizmov za njihovo odpravo. Skratka pojem odgovornosti je marsikomu na nižjih vodilnih in vodstvenih ravneh tuj. Poudaril je, da je nemalokrat pri zaostrovanju discipline in pri vztrajanju na dogovorjenem naletel na grožnje z bojkoti in štrajki. Rešitve za Tio so na dlani, je poudaril, zaostri je potrebno tehnološko in de-

lovno disciplino, ugotoviti rentabilnost programov in dvigniti produktivnost, kar pa v obstoječem stanju in ob obstoječih mehanizmih ni moč doseči.

Ukrep družbenega varstva

Delavski svet je zatem obravnaval predlog za ukrep družbenega varstva, o katerem smo podrobneje pisali že v prejšnji številki, in ki ga je na pobudo vodstva sodila potrditi tudi delavski svet sodila. Odločitev o ukrepu je podrobneje pojasnila predsednica komiteja za družbeno planiranje občine Idrija Nevenka Podobnik. Poudarila je, da je po preučitvi pobude in dejanskega stanja izvršni svet prišel do ugotovitve, da se delovna organizacija nahaja v »pat« poziciji, ko se veliko energije posveča medsebojnim razčiščevanjem, kar se odraža v neurejenih samoupravnih odnosih in v motenem poslovanju delovne organizacije. Na osnovi tega bo IS predlagal skupščini občine ukrep družbenega varstva, ki obsega razrešnico dosedanjega direktorja in razpustitev delavskega sveta in njegovih organov, ter imenovanje začasnega tričlanskega kolegijskega poslovnega organa za obdobje enega leta. Naloga KPO je konsolidacija firme in uresničitev sanacijskega programa.

J. VOTEK

Iz poročila vodje finančno računovodskega sektorja eoc. Danice Kržišnik:

»... Slab rezultat je po moji oceni posledica izredno visokih terjatev, prenike realizacije, ki ne pokriva naraščanja fiksnih stroškov, povečanja izvoza, slabše izkoriščenosti delovnega časa, padanja produktivnosti. Širše gledano pa je do tega pripeljalo izredno pomanjkanje kakovostnih kadrov na vseh področjih, posebej v prodaji, splošno pomanjkanje volje do dela in slabe perspektive za prihodnost, zaradi dolgotrajne krize, nepremišljenih kratkoročnih in dolgoročnih ukrepov, razpad sistema vodenja v proizvodnem sektorju, slab materialni položaj delavcev, ki sili v večje angažiranje v popoldanskem času...«

ganizacije delovne organizacije obravnavali poročilo o poslovanju in uresničevanju sanacijskega programa za prvo polletje. Kot je zapisal v poročilu direktor delovne organizacije Zdenko Golob, cilj, ki je bil zastavljen v sanacijskem programu – poslovanje brez izgube v prvem polletju – ni bil uresničen. Razloga naj bi bila dva: pomanjkanje dela v prvem četrtletju in neuresničevanje sprejetih nalog v sanacijskem programu. To pomeni, da se stroški poslovanja niso bistveno zmanjšali, kar je bil eden od osnovnih ciljev sanacijskega programa.

V ponazoritev navajamo kazalce poslovanja v prvem polletju, ki smo jih povzeli iz poročila. Plan pogodb v prvem polletju je predvideval 7.190.802.000, dinarjev, realizacije, realizirano pa je bilo 5.471.172.000 dinarjev, kar je komaj 76 odstotkov. Plan fakturirane realizacije je bil doseganje 6.537.091.000 dinarjev realizacije, doseženo pa je bilo 4.841.748.000 dinarjev, ali 74 odstotkov. Udeležba izvoza v fakturirani realizaciji znaša nekaj čez 30 odstotkov. Celoten prihodek je znašal 5.012.154.000 dinarjev, dohodek 1.080.883.000 dinarjev, izguba pa 511.990.000 dinarjev. Terjatve so znašale 336.953.000 dinarjev, terjatve v izvozu 392.982.000 dinarjev, zaloge re-promateriala, polizdelkov, gotovih izdelkov in nedokončane proizvodnje so bile vredne 1.708.055.000 dinarjev. Kratkoročna zadolženost je bila 1.802.447.000 dinarjev. Povprečni osebni dohodek pa je znašal v juniju 50307.800 dinarjev.

Problemi so – problemov ni!

Dejstvo je, da zgolj gole številke ne morejo pomeniti edinega relevantnega pokazatelja vzrokov za nastali položaj v Tiu, zato povzemam še nekatere ugotovitve iz poročila direktorja, ki so naletele na neodobravanje delav-

raja vse vodilne in vodstvene funkcije do nedavnega nezasedene ali pa izpopolnjene z vršilci dolžnosti. Bistvo problema je, da eni prihajajo, drugi odhajajo. Pred kratkim sta bili šele izpopolnjeni mesti vodje komercialne in kadrovske splošne službe, v odpovednem roku pa je bil vodja razvoja. Kot smo zvedeli, se je premislil tudi vodja kadrovske splošne službe in je tudi ta dal odpoved. Nerazrešeni so kadrovske problemi v razvoju, prodaji in kontroli. Boleča točka je še naprej delovna in tehnološka disciplina, po oceni iz poročila, so bile v prvem polletju tudi hude kršitve delovne discipline z ogrožanjem družbenega premoženja, absentizem se ni zmanjšal. Odklonjeno je bilo izobraževanje s sklepom delavskega sveta. Razmerje proizvodnja-režija se ne popravlja. V poročilu je tudi zapisano, da delavski svet posega v strokovne odločitve.

Na razvojnem področju je v poročilu ugotovljeno, da se načrtovane naloge izvajajo prepočasno, kar se odraža v izgubljanju stika s trgom, vzroki pa so predvsem v šibki kadrovske zasedenosti razvojnega oddelka, ki se mora poleg stalnih razvojnih nalog uk-

Iz poročila vodje razvojnega sektorja inž. Nevenke Antičević:

»Glede na razmere v delovni organizaciji je bilo predvideno, da bomo v letošnjem letu obdelali konstrukcije in tehnološke postopke za stare izdelke in čimprej obdelali tudi nove izdelke. To delo se je zaustavilo, ker ni bilo dovolj razvojnega kadra, ker nismo uspeli pridobiti novega in ker ni bilo možnosti popoldanskega dela oziroma plačila za to delo. Prostim dni, ki bi ob takem delu nastali, pa ne moremo koristiti zaradi pomanjkanja kadra, oziroma velike zasedenosti v rednem delovnem času. Za skrajšanje časa od ideje do proizvodnje je potrebno imeti dobro prototipno delavnico oziroma sposobne ljudi v proizvodnji...«

Razvoj

Firma le diha

Kljub zapletenim odnosom znotraj Tia so bili le doseženi določeni rezultati znotraj razvojnega oddelka. Nedvomno je tudi to dokaz, da kljub slabemu materialnemu položaju, neustreznemu vrednotenju strokovnega in tudi opravljenega dela, doseženi rezultati le vežejo ljudi na to sredino, in da glede na položaj ni večje fluktuacije.

Na tem programu je v razvoju električni motor hitro gibajočih vzgibnih vrat, ki je uporabljen v razmerah, ko avtomatika in hidravlika odpovesta predvsem pri nizkih temperaturah. V razvoju sta dve iniači doma razvitega in uvoženega pogona, nam je povedal inž. Ivan Rupnik, ki nam je predstavil tudi ostale aktivnosti v razvojnem oddelku. V elektro oddelku razvijajo elektronske zaščitne letve. Te služijo za zaščito prehodov strojev obdelovalnih linij, ali kot varnostno alarmna naprava.

Na programu rototermov in sušilcev zraka so razvili čistilno napravo za čiščenje satovja rotorja. Na tem programu gre za domačo inovativnost in ponujene boljše rešitve od partnerja KAH-a in je nadomestilo uvoza. V tem mesecu je bil končan razvoj jeklenih pest za segmente rotorje. Izdelovali bodo pesta dveh velikosti za rotorja 2150-2900b in 3200 ter 3800b. Tudi ta izdelek pomeni nadomestilo uvoza jeklenih delov. Skupaj z zunanjim partnerjem so neke na polovici razvoja (skupaj z zunanjim sode-

lavcem) variabilnega pogona rototermov. V protitipni delavnici je bil preizkušen že jakostni (močnostni) del. Preizkus krmilnika pa je predviden za ta mesec. Preizkus ničelne serije in normalen začetek proizvodnje pa bi že odprl možnosti nastopanja na trgu v začetku naslednjega leta. Če primerjamo cene domačega in uvoženega pogona, gre za skoraj 100 odstoten prihranek, saj bo doma za polovico cenejši od uvoženega, ki stane 6,5 milijona dinarjev.

Sušilec zraka

V pripravi za trg je nov izdelek in sicer sušilec zraka, ki je nepogrešljiv v farmacevtski industriji in vojni industriji. Ta izdelek naj

bi pomenil tudi bolj intenziven prodor izdelkov Tia za potrebe JLA. Za ta izdelek je pripravljena tehnološka dokumentacija za potrebe raziskave trga in konstrukcijska dokumentacija za delo v proizvodnji. Na področju klime v tem letu intenzivno delajo na obdelavi konstrukcijske in tehnološke dokumentacije za vnos v računalnik. Program klime je namreč prvi predviden za preizkus in uvedbo načrtovanja in spremljanja proizvodnje s pomočjo računalnika.

Konstrukcija in razvojna tehnologija.

V prototipni delavnici je v izdelavi prva domača NC linija za razrez aluminijastih profilov in lukenj v stranice aluminijastih rešetk. Linija bo zaključena konec letošnjega leta. V začetku nasled-

nega leta bodo šli s programi v redno proizvodnjo. Uspešno delovanje linije bo prav gotovo velik prispevek k sanaciji. Z novo linijo bodo nadomestili klasično ročno žago, dve štanci, povečana bo kakovost obdelave. V procesu bo sodeloval le en delavec, ki bo nalogal 5 metrske aluminijaste profile v skladišče. Zmanjšalo se bo skladišče polizdelkov. Odpadla bodo medfazna skladišča, povečale se bodo proizvodne zmogljivosti. Povejmo, da na sistemu dela skupina strokovnjakov, vodja in konstruktor pa je inž. Ivan Rupnik. Nenazadnje pa je tudi to dokaz, da Tio razpolaga s strokovnjaki, ki so sposobni uresničiti najzahtevnejše projekte. V to proizvodno linijo bodo vključene nove hidravlične škarje in NC abkant preša. Oba stroja bosta povečala pretok materiala in kakovost polizdelkov. Uspešno deluje že obdelovalni center

Amada. Za njegovo vzdrževanje in izkoriščenost so dobili celo priznanje proizvajalca centra. V tem letu je uvedena že NC tračna žaga Amada, ki jo koristijo za izdelavo polizdelkov za tujega partnerja. To bi bil kratek prerez tehnološkega napredka v sami proizvodnji, s katero bodo opravljena ozka grla in bo povečana produktivnost in kakovost izdelkov. Odprt problem ostaja še montaža, ki poteka v glavnem še ročno, vendar naj bi tudi tu v naslednji fazi naredili določene tehnološke premike. Za začetek je predvidena gibljiva avtomatizacija, ki jo bodo uvedli v proizvodnji prototipnih loput. Kot je povedal Ivan Rupnik, imajo razvojniki ambiciozen program razvoja v naslednjem letu, in so tudi pripravljeni pomagati novemu vodstvu ter se maksimalno angažirati pri sanaciji podjetja.

Sindikat

V službi oblasti ali delavcev?

O sindikatu, organizaciji delavskega razreda že nekaj časa v našem mediju nismo namenili posebne pozornosti. Kako naj bi jo, ko pa se kaj posebno bistvenega na ravni IMP-ja tudi ni dogajalo. Bilo je sicer nekaj zapletov okoli športnih iger, vendar to so le zadeve obrobne pomena. Tudi v tem pisanju ne pričakujte nekih posebnih novic o dogajanjih v IMP-jevem sindikatu. Tokrat je tema našega zapisa, prilagajanje sindikalne organizacije kot celote novim razmeram, če jih je moč sploh tako imenovati. Skratka tema tega zapisa je o prenovi sindikata in njegovemu približevanju interesu delavca in zaščiti letnega. Nenazadnje se tema ponuja sama po sebi, saj je socialna varnost delavca na psu, nezadovoljstvo med delavci narašča. Prevelika ohlapnost in izredno tesna povezanost uradnega sindikata z oblastjo je že porodila ideje o ustanovitvi novega neodvisnega sindikata, ki je dokaj razburkala tudi uradni sindikat, ki je na pobudo reagiral dokaj žolčno in se branil s protiangumentom, da pobuda, oziroma programska izhodišča ne ponujajo nič novega, s čimer se ne bi ukvarjal že obstoječi sindikat. Nekoliko več o novi vlogi, bolje rečeno preobrazbi sedanjega sindikata, nam je uspelo zvedeti iz osrednjega sindikalnega medija in pogovora predsednika slovenskih sindikatov Miha Ravnika z novinarji združenega dela v Novi Gorici. Le učinek v korist članstva.

Po oceni predsednika slovenskih sindikatov Mihe Ravnika je osrednja aktivnost sindikata namenjena trem že dokaj razpitem reformam, poleg tega pa je aktivnost osredotočena na gospodarjenje in delo, na preobrazbo sindikata in na spremembe zakona o združenem delu. Po njegovi oceni je predvsem sklop zadnjih treh vprašanj tisti, v katerem, ali skozi katerega, se bo odrazila dejanska povezanost sindikata z delavci, oziroma skozi katerega se bo pokazalo, ali je sindikat uspel, ali padel. Kot je ugotovil, se je gospodarski položaj v slovenskem gospodarstvu zelo zaostrial, kar nenazadnje dokazujejo tudi trendi gospodarjenja, ki so negativni. Po sindikalni oceni je 3,8 odstotni padec proizvodnje zaskrbljujoč. Po oceni sindikatov je ta padec predvsem posledica manjše konkurenčne sposobnosti in manjšega povpraševanja na trgu, ne pa posledica strukturnih sprememb v gospodarstvu. Namreč, če bi šlo za strukturne spremembe, bi bilo to pozitivno, vendar se ravno zaradi prej omenjenega zaostruje tudi vprašanje izvoza. Posredno s tem so opazne tudi spremembe na področju zaposlovanja – brezposelnost se je povečala za pol odstotka, od nezaposlenih je kar 50 odstotkov šolan in mladih ljudi. To zgovorno priča, da prej omenjeni podatek drži in hkrati potrjuje, da se je normalna fluktuacija kadra zaustavila in da ni moč govoriti o strukturnih spremembah v gospodarstvu. Prej omenjeno tezo potrjuje področje zaposlovanja, ko je opazno poraslo zaposlovanje pretežno ne kvalificirane delovne sile. Hkrati pa to kaže,

da slovensko združeno delo ne razpolaga s programi za prestrukturiranje. Kot smo že povedali, se je brezposelnost povečala, saj je nezaposlenih že okrog 5000 ljudi, kar za Slovenijo že predstavlja socialni problem, poleg tega je v slovenskem združenem delu že med 12 in 15 tisoč delavcev tehnološke viška. Torej vprašanje socialne varnosti delavcev se vse bolj zaostruje. Po oceni sindikalnega predsednika, v tem trenutku ni dovolj poskrbeti za socialno varnost teh delavcev, ampak je nujno prezaposlovanje, prekvalificiranje in preobrazba združenega dela. Toda tu se zaustavi, namreč po oceni sindikalistov se pristopa k razreševanju teh problemov preveč ekonomistično mimo delavcev. To je v bistvu tudi najlažja pot, ker ni programov za prezaposlovanje in prekvalifikacije ter denarja za popolno preobrazbo. Kot je poudaril, pa sindikat na to ne pristaja, vztrajal bo namreč pri tehnološki preobrazbi z delavci in se upravlja ekonomistični preobrazbi.

Socialni zlom

Ostanimo še malo pri opisovanju teh splošnih razmer. Nič novega ne pove ugotovitev, da je socialna varnost delavcev na psu. Še posebej hudo je v tekstilni industriji in gradbeništvu, vendar se razmere zaostrujejo tudi v drugih vejah gospodarstva. Kljub zagovarjanju ekonomskih zakonitosti, pravi sindikalni vodja, je vse bolj prisotno nerealno vrednotenje dela. To je podkrepil s podatkom, da je delež mase za osebne dohodke padel za 3,8, akumulacija pa za 0,8 odstotka,

vse ostale obremenitve gospodarstva pa so se povečale. To tudi zavrača tezo o konkurenčnosti našega gospodarstva na račun poceni delovne sile. Hkrati pa postavlja pred sindikat nalogo, da se bori za drugačno vrednotenje dela. Za sindikat je nesprijemljiv sedaj veljavni obračunski zakon osebnih dohodkov, zato je posredoval jasno zahtevo po spremembi tega zakona. Spremembe bi morale odpreti prostor za delitev osebnih dohodkov na osnovi ustvarjenih rezultatov tistim organizacijam, ki dobro delajo. Za sindikat so nesprijemljive sedanje uravnilovske težnje in zatekanje organizacij k načinu izplačevanja, ki velja za zgubaše, torej 80 odstotno lansko povprečje in valorizacija porasta življenjskih stroškov.

Socialne zahteve sindikata

Jasna je zahteva po 20 odstotnem znižanju prispevkov za SLO in družbeno samozaščito, po odpravi republiškega davka iz osebnih dohodkov. Sindikat zahteva, da se preverijo prispevne stopnje za kmetijstvo in vse, kar spada zraven, ob tem pa se zavzema za ustavitve plačevanja prispevkov za zaklonišča. Odpravljeni naj bi bili tudi prispevki za točo in sprejemne osnove in članarine ter prispevki, ki niso odvisni od dohodka. Jasna je tudi zahteva po drugačnem združevanju in zbiranju sredstev za gospodarsko infrastrukturo (ceste, luke, itd.) Izpostavljeno je tudi znižanje carinskih dajatev in prometnih davkov. Odprava prometnega davka na izolacijske materiale. Spremenila naj bi se tudi metodologija za določanje ekskontne stopnje, revalorizacijskih in realnih obrestnih mer. Znižale naj bi se tudi prispevne stopnje na vseh področjih interesnega združevanja, kjer nastajajo presežki. In nenazadnje, je tu še neposredna naloga osnovnih organizacij, ki naj bi proučile vzroke za povečanje deleža sredstev v dohodku za delovne skupnosti in sicer tam, kjer so se sredstva v te namene realno povečala.

Ukrepi, ki naj bi zmanjšali pritiske na življenjsko raven delavcev, temeljijo na zahtevi po ohranitvi kompenzacij za osnovna živila. Pred ustrezne institucije je postavljena zahteva, da zagotovijo zadostne količine kruha iz tipa moke 500 in 850 in oblikujejo

ustrezne cene tega kruha. Kot je poudaril predsednik sindikata, so kakršne koli karte ali boni nesprijemljivi, delavec mora, ne glede na zaostrene gospodarske razmere, zaslužiti toliko, da se preživi. Na področju zdravstva je moč videti cel paket zahtev, na eni strani povišanje participacije za 10 odstotkov, kar smo že doživeli, odpravo le-te za bolnišnično zdravljenje in oprostitev soudeležbe za tiste, ki so stari nad 70 let. Izpostavljena je zahteva po celoviti analizi kratkoročnih ukrepov v zdravstvo in z reformo zdravstva odprava le-teh. Zahteva, ki ni za v koš, je revalorizacija družbene pomoči otrokom, za to pa naj bi bil zagotovljen izvensistemski vir.

Plače

O zahtevah po spremembah zakona o plačah smo že nekaj zapisali zgoraj, hkrati pa so podobne zahteve že močno prisotne v skupščinskih telesih, zato povzemamo le še nekatere konkretne zahteve: takojšnja sprememba intervencijskega zakona, postavljena je zahteva, da se v prvi polovici oktobra objavijo pogoji gospodarjenja v naslednjem letu. Predvsem pa morajo temeljne usmeritve vsebovati neodvisnost osebnih dohodkov in akumulacije od ustvarjenega dohodka in rezultatov gospodarjenja, ne pa od administrativnih intervencijskih ukrepov. Na podlagi metodologije za izračun najnižjega osebnega dohodka, gibanja cen življenjskih stroškov in družbene produktivnosti dela, naj bi znašal najnižji osebni dohodek za najbolj enostavna dela in naloge 453.000 dinarjev. Kot je poudaril Miha Ravnik, je zahteva upravičena. Po oceni sindikatov organizacija, ki ni sposobna izplačila takšnih dohodkov, posluje z motnjami.

Skratka program, ki naj bi približal sindikat delavskemu interesu, če ga ne bo uspel izpeljati, bo pač padel, tako je vsaj zatrdil njegov »šef«. Bomo videli?

Klasični sindikalni repertoar

Za konec ostanimo še pri železnem programu sindikata, ozimnice, igre in tako naprej. Temu se sindikat prav gotovo ne bo odpovedal, kot smo lahko slišali, pa se tudi tu pripravljajo določene spremembe, ki naj bi osnovna živila približala delavcu in se izognili monopolom, ki navijajo cene. Kot je povedal Ravnik, so začeli razmišljati o diskontnih združenjih, kar je v svetu že tradicija.

J. VOTEK

RAZMIŠLJANJE

Sindikalni boj

Iz zapisa izhaja, kakšen je program, bolje rečeno, kakšne so zahteve sindikalne organizacije, ki jih je postavila pred oblastne forume. Vendar ta program postavlja organizacijo kot tako pred novo dilemo. Gre za vprašanje njenega delovanja in njegove preobrazbe. Torej ali naprej po poti vpetosti v sedanji sistem, ali postavitev organizacije na drugačne temelje. To je verjetno vsebinsko vprašanje, ki lahko tej organizaciji da določeno zaupanje med članstvom, oziroma ponuja se ji možnost, da se kot dosedaj izrazito forumska in »rekreacijska« organizacija indentificira z interesi delavstva. Gre za osnovno vprašanje, ali je ta organizacija v tem trenutku sposobna zaščititi delavski interes. Če bi sodili po nekaterih izjavah lokalnih funkcionarjev, ji je to še zmeraj tuje. Eden od teh je namreč izjavil: »Zaščita zaposlenih pred krivicami je klasična vloga zahodnih sindikatov, kjer je delavec v medznem odnosu in je lastnik kapitala delodajalec, kar pa si v naših razmerah ne znam predstavljati. Kdo je delodajalec, če delavec v združenem delu izstočno upravlja z družbenimi sredstvi?« Kot, da ta funkcionar ni izkusil na svoji koži socialnih stresov, ki smo jim bili priče v minulem obdobju in kot če bi mu bili povsem tuji izsledki teorije, ki povsem jasno pokaže, kdo razpolaga z vplivom in močjo v delovnih organizacijah.

Nenazadnje dokazuje potrebo po drugačnem odnosu sindikata do delavcev tudi njihova identifikacija s sindikalno organizacijo, ki je kljub navideznemu 100 odstotnemu formalnemu članstvu vseh zaposlenih zaskrbljujoča, saj kar polovica delavcev pravi, da sploh niso člani sindikata in to predvsem tisti, katerih socialna varnost je v tem trenutku najbolj ogrožena (90 odstotkov ne kvalificiranih). Nadalje lahko postrežemo še z enim podatkom, povzetim po Teleksu, ko kar 55 odstotkov naključno anketiranih poudarja, da sindikat, takšen ko je sedaj, ni potreben. Skratka dovolj zgovorni podatki, da je sindikat potrebe prenove in drugačnega pristopa v zastopanju svojega članstva, če ne želi svojega zatona.

Če se povrnemo nekoliko nazaj, k tem trenutku najbolj jasno kazalcu socialnih stisk delavcev – k štrajkom – se je kljub prizadevanjem legalizacije le – teh pokazalo, da je sindikat politična organizacija, ki je nastopala, kot, da ne bi imela svoje baze. Ob tem se je pojavilo vprašanje, če se je masa odločala za štrajk, ali so to bila stališča sindikata ali niso. Pokazalo se je, da pogosto oziroma v večini primerov niso bili. Kot kaže je ta izkušnja vplivala na razmišljanje v vodstvih sindikata, vsaj v njegovem vrhu, da se je odločil za drugačen pristop. Kot pravijo, da bodo od sedaj naprej stali na strani delavca oziroma stopili na čelo z delavci. Vendar spet vprašanje, kako bo ta organizacija učinkovita pri uveljavljanju delavčevih zahtev, ko pa nima svojih fondov, iz katerih bi lahko nekomu dodelila sredstva za osebne dohodke, kredite ali sanacije. To pa so v glavnem osnovni vzroki štrajkov. Ob tem je tudi upravičeno vprašanje, kakšen bo uspeh zahtev, ki so jih naslovili na oblastne forume, oziroma uresničevanje programa, ko pa nima izvršne oblasti, ampak samo zahteva, daje pobude in kanalizira.

Nenazadnje, se učinkovitost sindikata odraža še v eni pobudi, ki se je porodila med ptujskimi mladinci in sicer ustanovitev neodvisnega sindikata, kot učinkovite delavske organizacije, povezane z delavstvom kot izraz njihovih interesov. »Uradni sindikalisti sicer pravijo, da ta oblika ne more zaživeti, ker se po svojem programu v ničemer ne razlikuje od njihovega programa. Dokaj žolčna je reakcija toge birokratske nomenklature, ki vodi sedanji sindikat, kar je tudi razumljivo predvsem z vidika tiste nomenklature na nižji ravni, ki se je glede na dosedanje vlogo sindikata le gibal na oblastni ravni in uživala iz tega naslova določene bonitete. Zdi se, da se s tezo, da neodvisni sindikat ne ponuja nič novega, ni moč povsem strinjati.

V tem primeru le kaže pritruditi mnenju, da gre pri tem sindikatu za korak več, za korak, ki pomeni ne zgolj negodovanje nad delom sindikatov, gre za samoreflektiranje v sindikalni organizaciji.

Hkrati je potrebno pritruditi tudi mnenju, da so nove pobude o organiziranosti delavstva kritika sindikata in vprašanje sindikata samega ali jih bo reflektiral in se jim prilagodil.

J. VOTEK

Iskanja

Prilagajanje trgu v montažni dejavnosti

Uveljavljanje stabilizacijskih ukrepov od leta 1980 dalje povzroča, da se del delovnih organizacij, med njimi vse montažne, borijo z močno konkurenco na tržišču in da ne uspevajo pridobiti dovolj dela z razpoložljive kapacitete. Sprostitve cen večjega dela opreme in materiala je težave poslovanja še povečala. Trdimo, da je omenjeni del delovnih organizacij prisiljen poslovati tržno – izpostavljen je vsem posledicam delovanja trga, medtem ko precejšen del delovnih organizacij monopolne proizvodnje ali organizacij posebnega pomena, vpliv trga le izkoriščajo v svojo korist, ne čutijo pa posledic konkurence (komunalne organizacije, Petrol, organizacije monopolne proizvodnje npr. za cevi, pločevino, armaturo, črpalke idr.).

Delovanje trga pri nas postavlja na sedanji stopnji določene gospodarske in druge subjekte v privilegiran položaj.

Montažne delovne organizacije v hudi konkurenčni borbi, v kateri je najpomembnejši element cena in šele nato sposobnost in kvaliteta, ostajajo brez akumulacije in celo zaostajajo v rasti OD v primerjavi z republiškim povprečjem. Posledica te borbe je strokovno zaostajanje, zmanjšanje kapacitet ali celo ukinitve posameznih DO.

V posameznih slovenskih regijah – občinah vlada zaprtost, ki jo podpirajo oblastniške strukture. Tam so dela rezervirana le za domače izvajalce (Dolenjsko, Kočevsko, Koroško, Štajersko itd.). Podobno velja tudi v drugih republikah. Ljubljana je edino široko odprto področje za vse izvajalce, tudi iz drugih republik.

Investitorji zlasti še izvajalci gradbenih del v vlogi investitorja s pridom izkoriščajo možnosti delovanja trga pri svojih podizvajalcih. Izsiljujejo se nenormalni in tudi nemoralni pogoji: fiksne

cene z delnim avansom, krediti pod neugodnimi pogoji za izvajalce, opcijo 90 dni za ponujena dela, kar je pri današnjem dirjanju cen absurdno.

Čeprav se slišijo nesprijemljivi, investitor najde izvajalce tudi za take pogoje. To samo potrjuje brezupnost situacije posameznih izvajalcev.

Mnogi investitorji, tudi tisti, katerih sredstva za investicije se zbirajo iz prispevkov DO v SRS ali samo v Ljubljani, slovenske izvajalce izravnavajo po ceni s tistimi iz drugih republik, ki so zaradi razlik v OD, manjših davkov in prispevkov, lahko cenejši. Imajo tudi to prednost, da pri svojih bankah dobivajo lahko ugodne kredite za izvajanje del.

Znano mi je, da je IMP soustanovitelj banke po SAS, znano mi pa je tudi, da ta banka ne kreditira montažnih del. (Morda bi se kazalo udeležiti v kakšno banko na Hrvaškem).

Posebno nemoralne – oduševske metode uporabljajo nekatere gradbene organizacije (SCT). Sami sklepajo pogodbe po dum-

pinških cenah, nato pa z oduševskimi pogodbami izkoriščajo podizvajalce.

Primer:

– Cena je na nivoju najcenejšega izvajalca tudi iz drugih republik.

– V kolikor izvajalec sam doseže določeno ceno pri investitorju, ki pa zahteva, da se pogodbo sklene preko gradbenega izvajalca, zahteva ta za svojo koordinacijo najmanj 10 odstotkov.

– Za plačilo situacije v zakonskem roku zahteva 5 odstotkov cassa sconto.

– Zahteva varščino 5 odstotkov do zaključka del.

– Zahteva fiksno ceno tudi samo za 50 odstotkov avansa.

– Zahteva ključ v roke za izvedbo po slabih projektih.

– Zahteva kredit po neugodnih pogojih za izvajalca.

– V toku izvajanja plačuje izvršenih del v skladu z zakonom o zagotavljanju plačil, izmišlja si razne izgovore za zavlačevanje plačil.

Pogodba, sklenjena pod takimi pogoji, je za izvajalca gotovo pogubna.

Za opravljanje inženiringa poslovalne kompleksne izvedbe so montažne organizacije pred leti formirale organizacijo posebnega pomena »Inženiring«. Posebnosti te organizacije so opisane v SAS.

V primerjavi s tovrstnimi organizacijami zunaj IMP-ja, ves čas svojega obstoja, enako kakor montažne organizacije, TOZD Inženiring ni mogel nuditi finančnih aranžmajev, kar je pomenilo slabši položaj pri pridobivanju del.

Poleg tega je imel naš Inženiring do nedavnega za današnji čas neugoden privesek, to so mon-

tažne organizacije po cenah, ki so manj konkurenčne.

Že nekaj časa se Inženiring bori za preživetje podobno kot montažne DO. Z razširjenjo dejavnosti na gradbena dela izvršuje svoj plan realizacije, ki je za montažne dejavnosti IMP ustrezno manjši. Dobršen del realizacije naš TOZD posebnega pomena namenja torej delovnim organizacijam zunaj IMP-ja. V prihodnje pričakujemo še korak naprej. Inženiring bo namreč tudi montažne izvajalce izbiral zunaj IMP-ja.

Če pride od tega, se bo konkurenca znotraj IMP-ja še stopnjevala, kar bo imelo hude posledice za montažno dejavnost. Inženiringu pa bo seveda lažje.

Kako naj se ob teh pogojih montaža prilagaja trgu?

Lastna cena naših storitev je višja kot tista, ki jo prizna trg. V lastni ceni je približno 60 odstotkov osebnih prejemkov DO, takih ali drugačnih. Ta delež je možno zmanjšati z zmanjšanjem števila zaposlenih (tehniološki višek). Ostali deli cene so indirektni stroški, ki rastejo s splošno rastjo cen in prispevki za delovno skupnost sozda, Marketing, Inženiring, ki so procentualni.

Notranje rezerve lahko iščemo še pri krajsanju časov izdelave in racionalni porabi materialov, vendar so tu možnosti precej izčrpane.

Usodno za investicijsko dejavnost v IMP je, da smo se v letih konjunktore skoraj izključno povezovali z gradbenimi organizacijami, manj pa z industrijo. S tem smo si tudi omejili področje dela – gradbene instalacije in smo se temu ustrezno razvijali, kadrovsko in tehnično.

Kakovost in profesionalnost

Sejem elektronike je nedvomno ena najbolj obiskanih sejmskih prireditev na Gospodarskem razstavišču. To je tudi razumljivo, saj pomeni nekakšen letni presek dosežkov jugoslovanske industrije v tehnologijah tretjega tisočletja. Prisotni so sicer tudi nekateri razstavljalci iz tujine, vendar v manjšem obsegu in to predvsem preko predstavništva firm, ki jih zastopajo v Jugoslaviji. Kljub vsemu pa je sejem le realen odraz sposobnosti našega znanja na tem področju in njegovih možnosti vključevanja v sodoben tehnološko razviti svet. Namen tega zapisa ni ocenjevanje sejma po tej plati, ampak se bomo osredotočili v prizadevanja in vključevanje IMP-ja v tehnologije in osvajanje tehnologij tretjega tisočletja, če se pogojno izrazim. Brez dvoma je Telekom organizacija, ki se je s svojim programom že nekaj časa pojavljala v tem »svetu«, vendar takega razmaha in tako hitrih korakov, kot so bili storjeni v zadnjih nekaj letih, bolje rečeno v zadnjem letu, niso pričakovali niti največji optimisti.

so jih predstavili. Poleg zanimanja obiskovalcev za sisteme, so pokazale izreden interes tudi profesionalne hiše kot so RTV-centri.

Pretvorniki

Na osnovi razvojne naloge je bil predstavljen 20 kilovatni oddajnik v novi obliki in pomeni istočasno osnovo za celo vrsto ostalih oddajnikov z močjo od enega, petih in desetih kilovatov. Razvoj tega oddajnika sovпада

z željami njihovega stalnega poslovnega partnerja Siemens, ki se je izredno pohvalno izrazil o novem izdelku in priznal, da ne zaostaja za evropskimi standardi. To pa ni samo značilnost oddajnika, ampak vse opreme, ki so jo predstavili na sejmju. Ivan Breznik pravi, da vsi izdelki prav nič ne zaostajajo za izdelki v razvitem svetu in se lahko brez bojznosti z njimi pojavijo na zahtevnih zahodnih trgih.

Da je oddajnik naletel na ugoden sprejem, dokazujejo naročila, saj imajo naročenih že deset 5 kilovatih oddajnikov. Razen tega so njihovi partnerji izredno zadovoljni s tehnološkimi rešitvami. RTV center Skopje in RTV Ljubljana sta že naročila dva 20 kilovata oddajnika v naslednjem letu in sicer za oddajnik v Pelisterju in na Nanosu. Prej smo omenili obliko, kot so nam povedali, se novi oddajnik ponša tudi z nekaterimi vsebinskimi novostmi, predvsem na modulatorju, ki predstavlja dušo elektronskega dela oddajnika.

Signalizacija

Edini izdelek, ki ne spada med izdelke profesionalne elektronike in je tudi najširši izdelek serijske proizvodnje v Telekomu, so hišne govorilne naprave. V tem času so prenesli v serijsko proizvodnjo protitipno hišno govorilno napravo, ki je bila pred-



Profesionalna glavna postaja za sprejem in obdelavo klasičnih in satelitskih programov

stavljena tudi na sejmju in je bilo veliko povpraševanja po njej. Predvsem pa je obiskovalce zanimalo, zakaj je še ni v široki prodaji. Poleg hišne klicne naprave

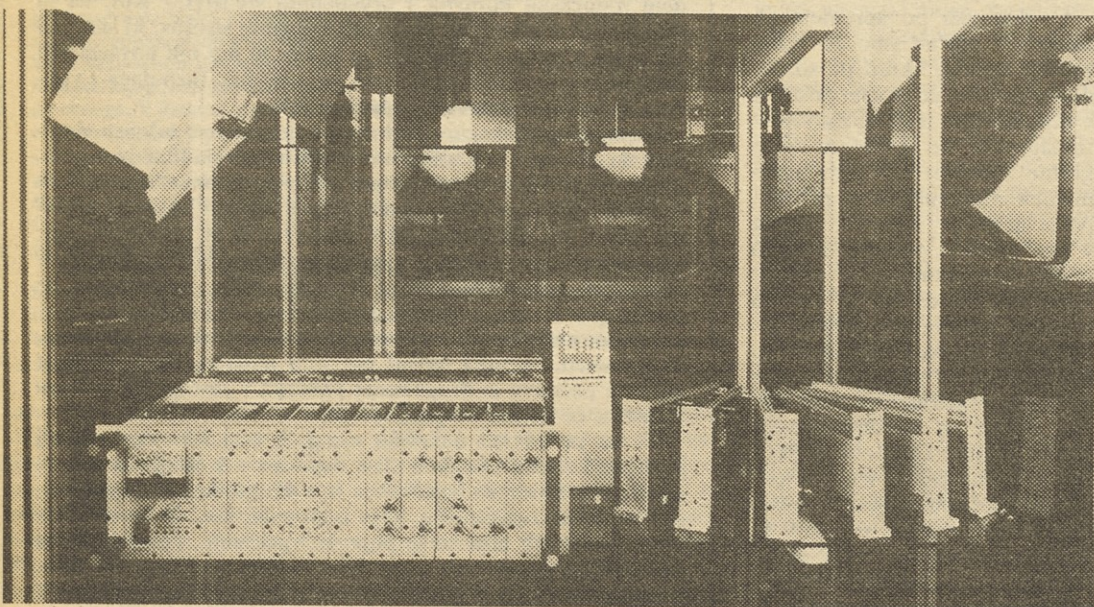
so vnesli v serijsko proizvodnjo tudi signalno klicne naprave. Tudi za te izdelke je značilna bolj privlačna oblika, ki je izredno pomembna, ker gre za izdelke za široko potrošnjo. Sicer pa nekih bistvenih novosti na tem področju ni. Kljub temu pa je pristop, k temu delu izredno profesionalen in še iščejo nove rešitve. Na od teh je tudi povezava teh naprav z alarmnimi sistemi. Profesionalni del signalizacijskih naprav predstavlja hotelska signalizacija, za katero je prijavljena razvojna naloga. Tokrat so jo predstavili s fotografsko dokumentacijo, končana pa naj bi bila v naslednjem letu. O bolnišnični signalizaciji tokrat ne kaže izgubljati besed, ker smo jo predstavili že v lanskem letu, čeprav so tudi to izpopolnili.

Kakovost predstavitve

Nedvomno je narejen izreden premik, lahko bi rekli revolucionaren znotraj IMP-ja kar zadeva spremljajočo dokumentacijo. Vsi projekti so bili predstavljeni z računalniško obdelano dokumentacijo, kar samo potrjuje poslovna resnost in spremljanje sodobnih tokov na področju trženja v Telekomu. Sicer pa to na področju računalništva ni zadnja oziroma prva beseda v Telekomu. Kot nam je povedal Ivan Resnik, so v tem času uspeli razviti centralni nadzorni sistem in računalniško vodenje industrijskih procesov, ki pa ga žal niso mogli predstaviti na sejmju, ker je v poskusnem obratovanju v Jubi. V celoti so namreč razvili programsko in računalniško opremo. Razen tega so v Telekomu že prešli na računalniško načrtovanje in konstruiranje. Sicer pa sta ti dve rešitvi posebej zanimivi, zato jima bomo namenili več pozornosti v eni od prihodnjih števil.

Razkorak vse manjši

O vzrokih za tako intenziven razvoj smo že zapisali nekaj besed. Vendar kot pravi Ivan Resnik, je vse to rezultat tega, da so uspeli obdržati kadre in s tem specifična znanja, ki so potrebna za uspešno razvojno raziskovalno delo. Sicer pa pravi, da so se določeni problemi, vendar z načrtno kadrovsko krepitvijo predvsem proizvodnje, jih bodo uspešno premagovali. Pravijo, da ni problem, da bi ljudje, ki so v proizvodnji slabo delali, vendar razvoj v njihovi veji je tako sunovit, da tudi proizvodnja potrebuje stalno kadrovsko obnovo in vnašanje novih znanj, da lahko sledi razvoju. Enostavneje rečeno proizvodnja mora prav tako izredno hitro osvajati nova znanja, nove tehnologije in nove postopke, kar pomeni garancijo kakovosti izdelkov.



TV modulator – nova oblika, dopolnjena elektronska izvedba za stereo sistem

Zastavljena razvojna politika

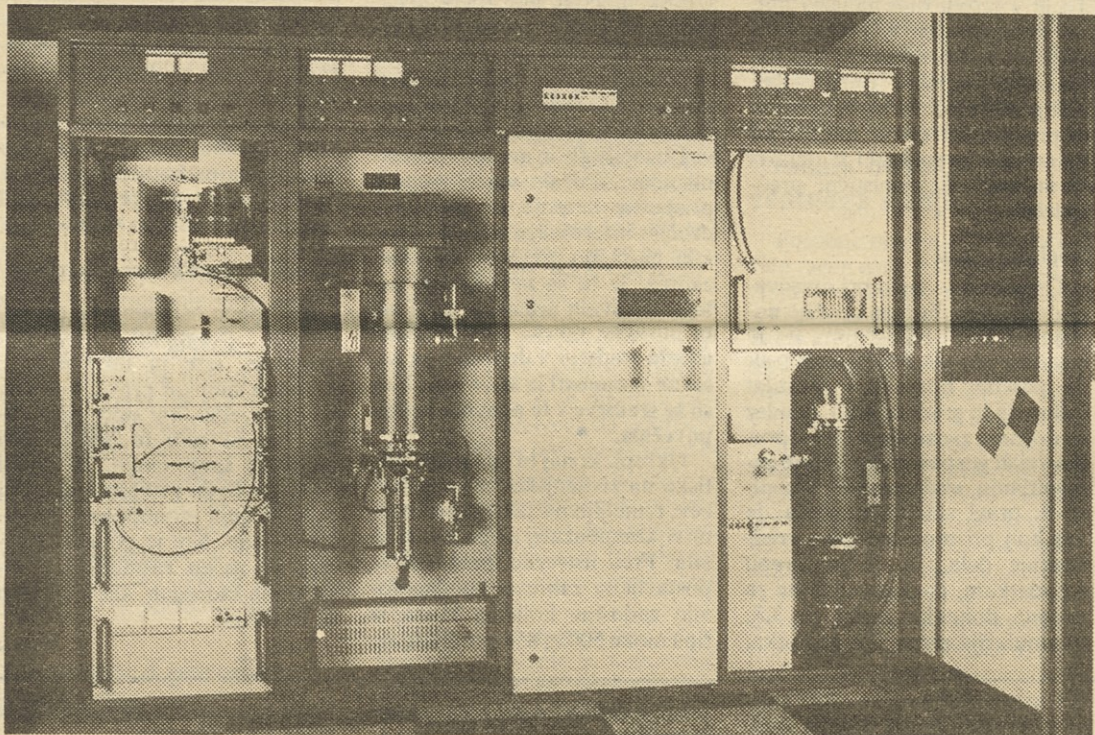
Ni dvoma, da je ta organizacija doživela svoj preporod, zaradi pametne strategije na razvojnem področju in pametne kadrovske politike. Sicer pa o tem nekoliko pozneje. Sedaj se povrnimo k njihovi predstavitvi na sejmju. Kot nam je povedal vodja Telekomovega razvojnega oddelka Ivan Resnik, je razstavljena oprema Telekoma naletela na izredno ugodne ocene poslovnih partnerjev in drugih poslovnežev, ki so jih obiskali. Ko je ocenjeval sejem, nam je povedal, da se ta vse bolj usmerja na profesionalno področje, kar je pozitivno tudi za njih kot razstavljalca in izdelovalca opreme. Razstavljena oprema Telekoma je namreč v pretežni meri profesionalna, namenjena določenim uporabnikom, znatno manj pa je oprema za takomenovano široko potrošnjo.

Konkurenca jih ni presenetila

Po oceni Ivana Resnika so v zadnjem letu naredili izreden korak naprej, saj jih konkurenca ni presenetila, rekli bi lahko, da so na določenih področjih oni presenetili konkurenco. »Res je sicer, da je na sejmju opazen izreden napredek na področju računalniške tehnike, na področju signalizacije pa ni bilo opaznih večjih novosti. Projekte, ki smo jih predstavili na letošnjem sejmju, so plod razvojno raziskovalnega dela v zadnjem letu, ali pa dveh letih. V glavnem smo jih razvili sami s pomočjo nekaterih strokovnjakov od zunaj. Tu mislim na oblikovalca, kajti obliki naših izdelkov smo dali poseben poudarek. Vemo namreč, da oblika izdelka veliko pomeni pri njegovi uspešnosti na tržišču. Seveda pa je jasno, da brez kakovostnih strokovnih rešitev ni kakovostnega izdelka. Če se še dotaknem financiranja naših projektov, moram povedati, da so bile vse razvojne naloge, ki smo jih zaključili, ali jih pa zaključujemo financirane iz sredstev Telekoma, kreditov iz razvojnega sklada IMP-ja in sredstev za razvoj pri Ljubljanski banki.« je zaključil svoje razmišljanje Ivan Resnik.

Posamezne programe, ali projekte, kakor hočete, so nam predstavili njegovi sodelavci iz razvojnega oddelka. Najprej smo se dotaknili sistema kabelske in satelitske televizije, ki nas je ob obisku sejma prvi zabodel v oči in opozoril na IMP-jevo prisotnost na sejmju elektronike. Sistem kabelske in satelitske televizije je

bil sicer že predstavljen na sejmih elektronike, prvič pa je bila predstavljena postaja za kabelske in satelitske sisteme. S to postajo so prehiteli konkurenco po kakovosti, dizajnu in profesionalnosti. Torej po vseh poglavitnih značilnostih. Poleg tega so predstavili elemente pasivnega razdelilnega razvoda v novi obliki in z boljšimi tehničnimi značilnostmi. Vendar s tem razvoj na prej omenjenih sistemih še ni zaključen, dejstvo je, da je to področje komaj prav zajelo sapo, zato imajo dodatne načrte razvoja v tej smeri. Z uresničitvijo teh razvojnih nalog, bodo razširili in izboljšali celoten program satelitske in kabelske opreme. Načrtujejo še razvoj nekaterih komponent, ki jih še sami ne izdelujejo. Sistem kabelske in satelitske televizije je bil na sejmju predstavljen tudi v živo. Ocene so, kot smo že zapisali, bile izredno ugodne. Izredno pozitivno je bila ocenjena in sprejeta tudi dokumentacija, s katero so predstavili program, kar je bilo značilno za vse projekte, ki



20 kW TV oddajnik UHF – nova oblika in osnova za rešitev 1 kW, 5kW in 10kW oddajnik



Sistem SKN – SS/SG; bolniška signalizacija v povezavi z govorno med bolniškimi sobami in dežurno sestro
Hišna govorilna naprava za večstanovanjsko zgradbo
Hišna govorilna naprava za enostanovanjsko hišo

PRESTRUKTURIRANJE

Preboj v procesno industrijo

Tokrat smo se spet podali na enega od zahtevnejših IMP-jevih gradbišč. V prejšnji številki smo predstavili Pinus iz Rač, tokrat pa nas je pot zanesla na Primorsko v Montažo Koper. Koprski monterji so prav tako zagrizli v jabolko, ki presega okvire klasične montaže. Lotili so se obnovitvenih del v koprskem Iplasu. Kot nam je v uvodu povedal direktor Montaže Zorko Cerkenik, je zahtevala pridobitev posla povsem drugačen pristop, kot so ga bili vajeni do sedaj. Hkrati je pomenil posel izziv na vseh področjih od komercialnega do tehnološkega. Vendar časi so taki, da ne kaže vztrajati pri starem, ampak se približevati zahtevam trga, čeprav so tovrstni posli vsaj navidežno dokajšnje tveganje, gledano seveda na kratki rok. Dolgoročno pa je to edina možna pot.

Prilagoditev zahtevam tehnološkega procesa

Iplasa ni potrebno posebej predstavljati, vemo, da je to kemična tovarna z zelo zahtevnim tehnološkim procesom, ki poteka skorajda neprekinjeno. Kot smo zvedeli oziroma prebrali, so nekateri deli proizvodnje že zastareli in dotrajani. Prvi od takih objektov, ki je bil potreben temeljite obnove, je obrat meščal. Pri obnovi obrata so bili v ospredju trije problemi in sicer razrešitev ekološkega vprašanja, celovita obnova opreme in izboljšanje kakovosti izdelkov. Kot je zapisal

Ni ponudbe za popise in projekte

Vrnimo se na začetek. Kot se nam je že zapisalo, gre v primeru Iplasa za povsem nov pristop koprskih monterjev. Kot nam je povedal direktor, v tem primeru Montaža ni pripravila klasične ponudbe na osnovi projektov in popisov materiala. Ponudba je bila pripravljena na osnovi opisov del. Prav tako ni bila sklenjena klasična pogodba. Vse to je zahtevala specifičnost del, ki so se jih lotili. Kot je povedal Zorko Cerkenik, v začetku tudi niso imeli niti jasne računice, kaj jim



Delo monterjev v »lovskem domu«

nja, da smo z deli lahko nemo-teno nadaljevali, nam je povedal vodja montaže v Iplasu Boris Legiša. »Seveda tudi na začetku ni šlo vse po maslu, oziroma kot smo bili do sedaj vajeni, ker je v tem primeru le šlo za povsem drugačen pristop,« je poudaril Boris Legiša. Poleg šolanja delavcev za specialna varjenja so se v Montaži tudi ustrezno tehnološko opremili, saj so nabavili poseben stroj za rezanje specialnih jekel s plazmo.

Čeprav so imeli začetniške težave, vendar so jih uspešno premagali in tudi posel uspešno opravljajo. Z deli so začeli 15. marca in jih sedaj zaključujejo, če se še enkrat povrnemo k ponudbi in sklepanju posla, povejmo, da so se o poslih dogovarjali sproti, pač glede na potrebe investitorja. Poleg prekvalifikacije, boljše rečeno dokvalifikacije določene števila delavcev, so se v Iplasu srečali z izredno težkimi pogoji za delo. Kot je povedal Boris Legiša, je bila večina del (skoraj 90 odstotkov) opravljenih med proizvodnim procesom. Glede na naravo proizvodnje, so bili zato potrebni posebni varnostni ukrepi in zbranost delavcev pri teh delih.

Malo metrov veliko dela

Zapisali smo že, da so dela v Iplasu zahtevala zelo veliko priprav na gradbišču. To se je na nek način tudi odražalo v sami izvedbi, kajti kljub temeljitim in zahtevnim pripravam je bilo le malo »metrov«, ki na nek način pomenijo vrednotenje del v klasični montaži. Zapišemo lahko: spet eden od kakovostnih premikov v smeri prestrukturiranja. Ta premik pomeni predvsem višjo raven ponujanja storitev, ki temelji na osnovi znanja in kakovosti. Seveda je v tem primeru potrebno razumeti prestrukturiranje na celotni ravni delovne organizacije. Kajti ni nepomembno, da se v ta proces vključujejo delavci na vseh ravneh v neki organizaciji. Primer Iplasa kaže, oziroma potrjuje tezo enega od vodilnih delavcev IMP-ja, da kakršno koli prestrukturiranje zaživi le, če se odvíja na vseh ravneh in enostavno ne more zaobiti kvalificiranih delavcev. Nadalje je na dlani še ena ugotovitev, namreč da je glede na kvalifikacijsko sestavo montažnih delavcev njihovo preusmerjanje izredno hitro ob minimalnih vlaganjih. To pa ni zanemarljivo, rečemo lahko, da je spodbudno. Rezultati, doseženi v Iplasu, kažejo na to, da v IMP-ju ne bi smel biti problem hitrega prilagajanja zahtevam trga in poseganju po delih, ki presega okvire klasične okvire IMP-ja. Jasno pa je še nekaj, za uspešnost tovrstnega prilagajanja so potrebni napor na vseh ravneh delovne organizacije.

Kje je računica?

Boris Legiša je priznal, da so se glede na specifično dela, ki se je odražala v količini in kakovosti opravljenega dela, ki se je ne da izmeriti z metri npr. položenega cevovoda in s postavljenimi normativi za položitev tega cevovoda, lovili so se in se še lovijo okrog realnega vrednotenja opravljenih del. Poskušali so se najti ali se dokopati do nekih normativov znotraj IMP-ja, vendar kot kaže teh v sistemu ni. Kot je povedal, je glede na specifično in zahtevnost del težko najti nek mehanizem obračunavanja opravljenih del. Še bolj občutljivo pa je nagrajevanje delavcev. Namreč zavedati se je potrebno, da delavci delajo v izredno zah-

tevnih razmerah in nosijo veliko odgovornost na svojih plečih, zato se tega dela ne da vrednotiti na osnovi od normativov, ki temeljijo na količinskih kriterijih. Zasedba monterjev je nadpovprečna, zanesljivost opravljenih del mora biti stoodstotna. Vendar kot je povedal, so ta problem nekako uredili v okviru obstoječih možnosti nagrajevanja. Sicer pa je bil posel tudi po komercialni plati svojevrsten izziv, je poudaril direktor Zorko Cerkenik. Posel

Inž. Štok: »Posebnih pripomb na delo IMP-ja nimam, rečem lahko, da so se izredno korektno obnašali in se držali dogovorov. Res, da je bilo na začetku nekaj težav, dokler se ekipa ni uveljavila in dokler niso izboljšali svojega kadra za specialna varjenja. Prva celotna instalacija, ki jo je IMP v celoti delal, je obrat lepil, zatem so delali na obnovi obrata kazinov in dekstroze, meščal. Nekaj problemov je bilo le v času letnih dopustov, vendar so tudi te premostili. Tudi jaz moram poudariti izredno visoko raven poslovnih odnosov. Če primerjam IMP in zagrebški Monting, ki je bil prej naša »hišna firma« potem, tu ni primerjave. Zagrebčani so se začeli obnašati preveč domače. Seveda, če IMP-jevcev ne bo zajelo podobno samozadovoljstvo, potem, ni bojazni za naše nadaljnje sodelovanje. Upam, da so takšni poslovni odnosi, kot so jih pokazali do sedaj, njihova stalna praksa.«

je bil sklenjen z določenim rizikom, ko ni bilo povsem jasno, ali bo prinesel dobiček, ali ga ne bo, morda so ga v začetku opravljali z določeno izgubo, vendar je tu vrsta drugih pozitivnih premikov, ki tudi to opravičujejo. Vendar je bil tudi ta problem razrešen in pomeni kakovosten premik v poslovanju in spremljanju projektov. Že v lanskem letu so razvili računalniški program za spremljanje objektov, ki so ga ponudili (mimogrede) tudi drugim organizacijam znotraj IMP-ja, vendar ni bilo pravega odziva. S pomočjo računalnika vsakodnevno spremljajo vse dejavnosti na gradbišču in se sproti prilagajajo potrebam in zahtevam in se na tej osnovi tudi dogovarjajo z investitorjem.

Neizkoriščene ali nove možnosti

Za konec se še enkrat povrnimo na gradbišče, kjer smo se srečali z monterji. Ti so se sicer izredno uspešno prilagodili zahtevam na gradbišču, sicer so malo brenili nad projekti, ki se ne skladajo povsem z objekti, vendar to je že stara praksa, ki smo je vajeni. Kakšnih večjih pripomb niso imeli. Nenazadnje je to moč pripisati tudi izredno uspešnemu sodelovanju med strokovnjaki Iplasa in Montaže. Na gradbišču je ves čas prisoten tudi tehnolog iz Montaže, ki sproti razrešuje vsa strokovna vprašanja s strokovnjaki iz Iplasa. Opremo, ki jo vgrajujejo, je v glavnem vso nabavil investitor. Montaža nabavlja le nekaj opreme in specialnega materiala, ki je potreben za delo. Kot je povedal Boris Legiša, je glavni dobavitelj opreme Energoinvest. Ob tem pa je malo potožil, da bi tudi IMP lahko nekoliko temeljiteje zagrizel v jabolko. Po oceni Koprčanov bi lahko IMP ponudil tudi vso opremo, kajti opremo, ki jo vgrajujejo, izdeluje tudi IMP.

J. VOTEK

Kultura

Posebno doživljanje sveta

Ob vseh tegobah, na katere naleti človek v teh hudih časih še posebej, ko pride v organizacijo, kakršna je Tio in se že po svoji profesionalni dolžnosti lotevaš problemov. Ljudje glede na posel, ki ga opravljajo, gledajo nate z različnimi pomisleki in celo nezaupanjem, vendar h kakršni koli izpovedi težko dobiš kogarkoli. Vsek se ti nekako izmakne. Kljub

Kot sam pravi, je njegovo nagnjenje do likovne in kiparske umetnosti prisotno od osnovne šole naprej. Že takrat se je v njem zalomilo, že takrat je ugotovil, da bo njegova komunikacija z zunanjim svetom in okolico nekoliko drugačna. Na nek način je imel željo, da to svoje nagnjenje tudi profesionalizira, da se nauči obvladovati obrti. Vendar možnosti,

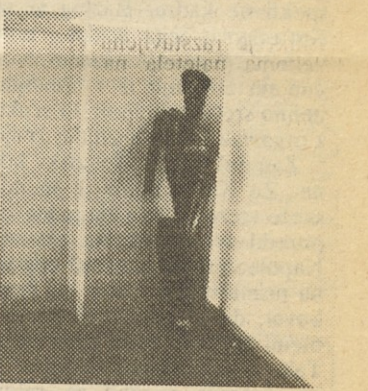


vsemu pa ti ni potreben osebni stik, že ko stopiš v predverje poslovne stavbe, naletiš na drugačno izpoved, ki je izredno osebna in prepričljiva, celo topla,

da bi šel na šolo za oblikovanje ni bilo, zato se je zaposlil v Tiu najprej kot monter centralnih kurjav, vendar teren, ga je na nek način zaprl, oziroma onemogočil mu je njegovo komunikacijo s svetom z materialom skozi kate-rega se je izražal. Zato je »prešaltal« in začel delati kot ključavničar. S tem se je osvobodil, osvobodil je svojo dušo in se z vso silo posvetil svojemu duhovnemu nemiru in ustvarjanju skulptur iz železa, risb in akvarelov, delal je tudi z diamantom na steklu, vendar se ni izšlo. Tudi pri skulpturah pri železu se ne bi izšlo, če mu firma ne bi šla na roko tako v preteklosti, kot sedanjosti.

»Ja veš vse sem postavil na stranski tir, tudi pehanje za materialnimi dobrinami, kajti če bi bile te v ospredju, bi morda delal balkonske ograje in metal težke celine v svoj žep, toda notranji ne-

bi lahko rekel. Če sem stereotipen, bi dejal: prijeten sprejem, topla beseda, čeprav se s človekom ne pogovarjaš. Prav tako se mi je zdela dokaj simbolična govorica človeških stopinj na akvarelih razstavljenih v menzi, na seji delavskega sveta. Kar pomislil sem, kaj bomo dolgoželeli, saj nam stopinje nad omizjem dovolj povedo. Skratka, gre za delo Slavka Pelhana, ki je našel svoj svet v železu, ki mu je uspelo kljub njegovi hladnosti in brezosebnosti dati nekaj toplega izpovednega, njegova izpoved se odraža tudi skozi risbo in akvarel, ki jih lahko najdemo na vsakem koraku v Idrijskem Tiu. Ta svoj svet, svoj izpoved stalno posreduje svojim sodelavcem v tovarni. Takorekoč je to njegov edini razstavni prostor. Kot, da je to edini svet, ki mu zaupa, pa najsi je ta v svoji realni sliki še v takšnih težavah.



mir je močnejši. Pač, ko me prime, delam, ni petka, ne svetka, ne noči, ne dneva, pomembno je povedati to, kar se je v meni nabralo, razmišlja Slavko. Ob tem pa poudarja, če mu firma ne bi stala ob strani, bi bil potlačen, duševno potlačen, pribija, kajti kljub dobri volji in izredni želji tega le ne bi mogel ustvariti, kar sem. Ne bi se mogel izpovedati. To seveda zahteva veliko vztrajnosti, vendar popuščanja ni, kajti popuščanje pomeni uničenje samega sebe, svoje duše.

Velikih razstav zunaj kolektiva še ni imel, čeprav so se mnogi že pohvalno izrazili o njegovem delu. Pripravlja sicer razstavo skupaj s prijateljem, toda ko pravi, mu že izredno veliko pomeni to, da sodelavci opazijo njegovo delo, da so neredki, ki ga sprašujejo o tem, kaj je povedal ali poskušal povedati. Še najbolj zadovoljen, ali bolje rečeno, največje priznanje mu je bila izpoved enega od sodelavcev, ki mu je kar mimogrede navrgel, le kako ti uspeva iz tega tako hladnega železa izvleči toliko topline. Sam ča, kot je dejal, premetavam po svojih rokah že več kot 20 let, pa mi je tako hladno in odbijajoče, ko gre skozi tvoje roke, pa tako toplo. A ni to umetnost?

Na koncu pa mi je, ko sva si ogledala njegovo zbirko po firmi, za dom je tako ali tako zmanjkalo časa, še enkrat položil na dušo, da naj ja ne pozabim, da le gre velik del zaslug za to njegovo pot izpovedi firmi, ki mu je omogočila in zmeraj »šla na roke« pri njegovem ustvarjanju, še posebej s tem, ko so mu dovolili delati, kaj delati – ustvarjati v popoldanskem času.



Slavko Pelhan

JV

Inž. Aleksander Slejkovec: »Mi v Iplasu smo z dosedanjimi deli IMP-ja pri rekonstrukcijskih delih, ki jih je do sedaj opravil, izredno zadovoljni. Naj ne izzveni preveč čustveno, vendar sem izredno vesel, da se je koprski IMP preusmeril v montažo tehnološko zahtevnejših instalacij in jih vsaj po dosedanjih rezultatih sodeč tudi uspešno osvojil. Izredno pozitivno lahko ocenim, kot sem že dejal, do sedaj opravljena dela, razen tega pa se mi zdi, da to ne pomeni, da so muha enodnevnica, ki se je lotila tega posla po sili razmer. To namreč potrjujejo prizadevanja in stalna prisotnost vodilnih delavcev na gradbišču. Namreč vsi vodilni od direktorja do tehničnega direktorja so bili skoraj vsak teden na gradbišču in to ne na protokolarnih obiskih, ampak neposredno na »amem gradbišču.«

Edini zadržek, ki se pojavlja, če je to sploh zadržek, so cene, mislim, da bodo lahko uspešni le, če se bodo spustili s cenami na raven konkurence. Res je sicer, da ni moč pričakovati tako nizkih cen, kot jih ponujajo firme iz drugih republik, vendar bi morali priti v cenovni razred konkurenčnih podjetij v Sloveniji npr. Ininih strojnih delavnic iz Lendave, ali pa mariborske Hidromontaže. Sicer pa moram še enkrat poudariti izredno visoko raven poslovnega odnosa na vseh ravneh.«

ROSE SOFT PORTOROŽ I N P DO MONTAŽA, Koper, 01. 15. 1988 Str:0001									
KARTICA delovnega naloga 8216 Iplasi Poliklo Delalni delavnosti 07 LEGISA BORIS									
Datum	Post.	Opis postavke	Sučet	Ore Del.	Opis				
15/07/88	01	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	02	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	03	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	04	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	05	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	06	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	07	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	08	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	09	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	10	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	11	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	12	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	13	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	14	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	15	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	16	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	17	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	18	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	19	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	20	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	21	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	22	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	23	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	24	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	25	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	26	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	27	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	28	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	29	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	30	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	31	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	32	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	33	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	34	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	35	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	36	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	37	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	38	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	39	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	40	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	41	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	42	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	43	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	44	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	45	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	46	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	47	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	48	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	49	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	50	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	51	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	52	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	53	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	54	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	55	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	56	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	57	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	58	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	59	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	60	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	61	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	62	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	63	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	64	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	65	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	66	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	67	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	68	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	69	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	70	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	71	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	72	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	73	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	74	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	75	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	76	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	77	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	78	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	79	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	80	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	81	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	82	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	83	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	84	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	85	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	86	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	87	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	88	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	89	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	90	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	91	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	92	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	93	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	94	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	95	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	96	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	97	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	98	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	99	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	100	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	101	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	102	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	103	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	104	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	105	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	106	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	107	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	108	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	109	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	110	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	111	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	112	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	113	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	114	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	115	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	116	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	117	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	118	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	119	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	120	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	121	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	122	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	123	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	124	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	125	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	126	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	127	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	128	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	129	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	130	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	131	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	132	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	133	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	134	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	135	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	136	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	137	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	138	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	139	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	140	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	141	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	142	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	143	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	144	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	145	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	146	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	147	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	148	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	149	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	150	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	151	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	152	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	153	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	154	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	155	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	156	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	157	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	158	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	159	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	160	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	161	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	162	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	163	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	164	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	165	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	166	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	167	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	168	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	169	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	170	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	171	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	172	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	173	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	174	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	175	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88	176	PREJETAJ AVTOMAT	1.161.170,00						
15/07/88									

Motivacija

Kako iz krize

Znana je misel, da »titi, ki delajo s srcem, nimajo prave konkurence.«

Zadovoljstvo z delom je v tesni zvezi z izpolnjenimi pričakovanji, oziroma motivi, ki smo jih opisali v prejšnjem Glasniku. Čim več zanj pomembnih motivov ima človek pri delu zadovoljenih, tem večje je njegovo zadovoljstvo. Vprašanje pa je, ali veliko zadovoljstvo vedno pelje k visokim delovnim učinkom. Ironično to nekateri izražajo z vprašanjem: ali srečne krave dajejo več mleka?

Zadovoljstvo z delom je povezano z dobro plačo, z dobrimi možnostmi napredovanja, z vodji, ki upoštevajo sodelavce, z možnostmi soodločanja pri delu, s pestrostjo dela, z vplivom na način in metode dela. Nezadovoljstvo z delom pa je povezano z nasprotnim: Torej s slabo plačo, slabimi možnostmi napredovanja, s šefi, ki nimajo poslušnosti za sodelavce, z majhno participacijo, z monotonim delom ipd. Predvsem je važna odsotnost ali zmanjševanje nezadovoljstva, kar po Herzbergu dosegamo predvsem z zadovoljevanjem ekstrinzičnih delovnih motivov. Imenuje jih faktorje higiene, kamor prištevajo politiko in upravljanje podjetja, plačo, medčloveške odnose, zlasti odnose s šefi in sodelavci in zunanje pogoje dela. Trajno nezadovoljni delavci,

s katerim od teh faktorjev praviloma ne dosegajo normalnih učinkov. Za doseganje zadovoljstva in povečevanje delovnega učinka pa so pomembni motivatorji. Ti so: učinek in vrsta dela, priznanje, odgovornost, napredovanje.

Pravkar opisano ilustrirajmo s primeroma. Vzemimo npr. delavca, ki je nezadovoljen, ker misli, da je premalo plačan (faktor higiene). Če se mu osebni dohodek naenkrat poveča, nezadovoljstva ni več. Vendar se višjega OD kmalu privadi in ga smatra za samoumevno. To povečanje OD na njegovo zadovoljstvo praviloma nima trajnega vpliva. Vzemimo drugi primer vplivanja z motivatorjem. Delavec je napredoval in dobil vodstveno delo, ki je povezano z veliko odgovor-

nostjo. Ker ga to delo veseli in pomeni zanj izziv, je tudi bolj zadovoljen s svojim poklicem. Zdaj več zmora, ker ima več energije, kot motivator pa je nastopila povečana odgovornost.

Da ne prihaja do večjega nezadovoljstva v kolektivu, ugotavljajo razni avtorji, je nujno upoštevati in sanirati našete faktorje higiene (politiko vodenja in upravljanja, osebne dohodke, medčloveške odnose, pogoje dela). To so osnovno samoumevni pogoji za normalno delo. Prekinitve dela, oz. stavke delavcev pri nas so posledice velikega nezadovoljstva, ki izvira iz dejstva, da prav ti faktorji higiene niso prisotni vsaj v minimalni, običajni meri. Medtem so motivatorji (učinek, vrsta dela, priznanje, odgovornost, napredovanje) pomembni za trajno zviševanje zadovoljstva pri delu in so tudi instrument vodenja, tudi v smislu možnosti za trajno povečevanje delovnega učinka.

V svetu in pri nas so bile že opravljene številne empirične raziskave, s katerimi so ugotavljali, kateri ukrepi vplivajo na zadovoljstvo z delom. Proučevali so z različnih vidikov, pri katerih je bila odvisna spremenljivka zadovoljstvo pri delu. Navedli bomo le osnovne zaključke, na katere pa bi lahko sistematično vplivali z organizacijskimi ukrepi in po-

večali zadovoljstvo delavcev z delom. Vrstni red in vplivnost ukrepov je glede na vrsto dejavnosti in specifičnost situacije ter tudi individualnosti osebnosti nekoliko različen, vendar v smeri, ki je opisana v nadaljevanju.

Že samo vodenje in organiziranost delovne organizacije se kaže kot pomemben faktor, ki vpliva na zadovoljstvo z delom. Usklajenost vodenja in sodelovanja med oddelki, z organiziranim pretokom informacij in obveščeno stopnjo ter s tem, kako zaposleni doživljajo politiko svoje organizacije, se kaže za zelo vplivnega glede zadovoljstva z delom in zelo slabijo socialno klimo v organizaciji. Mimogrede se spomnimo, da vodenje, oz. percepcija celotne organizacije izredno vpliva na pozitiven ali negativen image firme.

Tudi vodenje v ožjem smislu, to je način obnašanja do sodelavcev ima na zadovoljstvo z delom velik vpliv. Pri tem gre predvsem zato, da je potrebno upoštevati konkretno situacijo, strokovni izobrazbeni in zrelostni nivo sodelavcev, velikost skupin, poznavanje sodelavcev. Tuje in domače raziskave pa nesporno kažejo na vrednosti tistega vodenja, ki temelji na participaciji, oz. soodločanju in upoštevanju sodelavcev.

Dokaj kompleksen faktor zadovoljstva z delom so možnosti

osebnega razvoja in napredovanja, ki je povezano z različnimi drugimi običajno ugodnimi posledicami. Od tega, da se povečajo možnosti za samostojno odločanje in ukrepanje, do večjega ugleda, plačila, vpliva in podobno. V tej zvezi ugotavljajo, da je potrebno razlikovati med doseženim napredovanjem in pričakovanji glede napredovanja. Do nezadovoljstva prihaja zlasti, če je napredovanje pričakovano, pa do njega ne pride. V glavnem pa izkoriščene, oz. realizirane možnosti napredovanja povečujejo zadovoljstvo z delom. Razen napredovanja po hierarhični lestvici imajo v sodobnih firmah tudi dobro izdelane možnosti napredovanja po strokovni plati, ki po višini plače, ugledu in nekaterih drugih ugodnostih ne zaostaja za napredovanjem o hierarhični plati.

Nadalje tudi problem plačila, ki smo ga že omenili v prvem delu prispevka, ni povsem enoznačen in poenostavljeno jasen. Seveda je višina plače navadno v pozitivni korelaciji z zadovoljstvom. Vendar pa je dobra plača povezana še z drugimi oblikami nagrade, kot ugled možnosti vpliva, ipd. Pri razmišljanju o tem problemu pa je treba upoštevati, da zadovoljstvo s plačo ni rezultat absolutne višine, temveč socialne primerjave.

Dejavnost sama, oz. njena vsebina dela je na nekaterih področ-

jih izrednega pomena za zadovoljstvo z delom. Predvsem gre tu za to, da delavec opravlja dela, ki mu daje občutek, da njegova dejavnost aktivira lastnosti in sposobnosti, ki jih ima in jih hkrati pozitivno ocenjuje.

Že v začetku stoletja so ugotavljali tudi nesporen vpliv velik razlog za nezadovoljstvo v slabih zunanjih delovnih pogojih. Pomemben je primerno oblikovan delovni prostor v skladu z namenom, brez nepotrebnih hrupa, prahu, neustreznih temperatur, razsvetljave, z ustreznimi pripomočki ipd., da ne prihaja do preobremenjenosti in stresov. Torej ti zunanji delovni pogoji so bolj med razlogi za odsotnost nezadovoljstva in med nujnimi pogoji za normalno delo kot pa za stvarjanje visokega zadovoljstva in povečevanje učinkov.

Varnost delovnega mesta, oziroma ogroženost se je tudi izkazala za tesno povezavo z zadovoljstvom z delom.

Prav tako ima tudi delovni čas vpliv na zadovoljstvo z delom. Premakljiv delovni čas zvišuje zadovoljstvo z delom, izmenskovo delo pa negativno vpliva na zadovoljstvo z delom.

Kot zadnje, vendar pomembno možnost na vplivanje na zadovoljstvo z delom, omenimo še sodelavce, kolege pri delu. Če so v našem sistemu, oz. zaključimo s tega področja kaže na to, da posameznika ne sprejemajo. Praviloma povzroča nezadovoljstvo. Zato v tej zvezi lahko vplivamo na izboljšanje zadovoljstva z oblikovanjem manjših delovnih skupin z visoko kohezivnostjo.

Našteli smo nekatere ukrepe z empirično dobljenimi osnovnimi zaključki, ki bi jih lahko sistematično načrtovali in uvajali v našem sistemu. Med drugim so tudi to področja, kjer pri nas pomanjkljivosti, ki jih omenjamo, kažejo marsikakšen posameznik. Mnogi nereseni problemi s kakovostjo delovnega področja, ki se iz leta v leto poglobljajo, so tudi v tej zvezi z omejenimi dejavnostmi rezultat ustreznih ukrepov s tega področja so dolgoročni, vendar zanesljivi, v bistvu pa razviti svet zelo sistematično in učinkovito pristopa k reševanju teh problemov. V osnovi ugotavljajo, da so zadovoljni člani kolektiva manj odsotni z dela, bolj ustvarjalno delajo in so tudi ključni do večjih učinkov. Te tudi potrebujemo za preživetje.

EMIL SMREKA

ČAS ZA ORGANIZACIJO ČASA

Po naravi sem dezorganiziran človek, toda bilo je neobhodno, da sem postal predsednik družbe, ki pomaga vodjem pri organizaciji dela in načrtovanju časa. V teh štiridesetih letih je organizacija časa postala nepogrešljiva tehnika usmerjanja energije vodij na najodgovornejših mestih. Hewlett-Packard, Xerox, AT & T in mnoge druge družbe urijo v tem svoje perspektivne kadre. Razlog je jasen, čim odgovornejša je delo, tem nevarnejše je igranje s časom. V vsakdanjem življenju in v medijih nenehno srečujemo ljudi, ki si skušajo z organizacijo časa urediti življenje.

Zamisel ima zgodovinske korenine. Že Karel Veliki je menda na sveče vrezoval črte, da je lahko razporedil svoje cesarske obveznosti. Napoleon namenoma ni odgovarjal na pisma vsaj pol leta, saj je pričakoval, da se bodo nebitni problemi medtem rešili sami od sebe. Tako si je prihranil veliko ur, ki bi jih drugače porabil za reševanje problemov svojih podrejenih.

Stvar organizacije

»Organizacija časa do neke meje spominja na statistiko,« pravi Stuart Smith, direktor oddelka za pospeševanje organizacije dela pri firmi Lavalent & Horwath, »potrebna je tudi dobra, toda le, če je povezana z ustreznimi funkcijami.« Ali nekateri vodje zanemarjajo organizacijo časa zato, ker ne uvidijo njene pomembnosti? Toda če so doseganje ciljev in določanje prednosti naloga vodij (in kdo to lahko zanika), potem je pomembnost očitna. Čim dragocenejši je čas kake osebe, tem natančnejše je treba preučiti njegovo porabo.

Redki voditelji lahko povedo, kako porabijo čas med delom. Večina jih ve, kako bi morali delati, nekateri pa si čas celo razdelijo na enote, namenjene posameznim obveznostim. Seveda to ne pomeni, da so šli daleč naprej. Prišel sem do sklepa, da le redki vedo, koliko je vreden njihov čas. Tabela kaže, da je vrednost, tj. ceno delovnega časa lahko prevesti v denarno enoto na uro oziroma minuto. Velike številke, ki se pri tem pokažejo, direktorje lahko spodbudijo k boljše delu, lahko pa jim zbudijo tudi dvom (vprašajo se: Ali sem vreden toliko denarja na uro, če berem časopis? Verjetno ne.) Vendar spoznanje o vrednosti časa koga le težko spodbudi k organiziranju časa (karkoli že to pomeni), če k temu ni nagnjen.

Organizacija časa je prej stvar organizacije kot časa. Opravljanje obveznosti po poslovnem dnevniku človeka lahko zadovolji, toda če se trudi z delom, ki mu ga sploh ne bi bilo treba opravljati, potem njegov čas ni organiziran. Dokler ne začne ni v resnici spremljati vsega, kar delate, se vam zdi, da upravljate,

Napoleon namenoma ni odgovarjal na pisma vsaj pol leta, saj je pričakoval, da se bodo nebitni problemi medtem rešili sami od sebe. Tako si je prihranil veliko ur, ki bi jih drugače porabil za reševanje problemov svojih podrejenih.

načrtujete, organizirate, postavljate cilje, v resnici pa sitnarite, rešujete probleme namesto podrejenih, ali še slabše, delate probleme podrejenim.

Japonci so na srečo dezorganizirani

Nedavno sem se v Tokiu vozil z avtomobilom z nekim japonskim direktorjem. Kakor hitro se je časa domislil, je po brezžičnem telefonu poklical svojo pisarno; ne le da je s tem nenehno prekinjal svoje delo, marveč je zagotovo povzročil tudi zmedo v svoji pisarni. Presenetilo me je, da se to dogaja na Japonskem, v državi učinkovitosti in natančne organizacije. Če preučujem japonsko gospodarstvo, sem se potrudil pojasniti svoje presenečenje: Japonci so učinkoviti v proizvodnji, natančni pri raziskovanju tržišča, spoznajo se na statistično procesno kontrolo, toda niso prav dobro organizirani. To pomanjkljivost so nadoknadili z izjemnim zavzemanjem. Sedanja japonska navdušenost nad organizacijo časa bo imela lahko resne posledice za trgovinski primanjkljaj ZDA, če jim bo to pomagalo še povečati učinkovitost.

Najtežje je vzdrževanje ravnotežja

Najtežji del pri organiziranju časa je vzdrževanje ravnotežja. Katere sestanke lahko izpustim? Ali moram prebrati vsa poročila? Ali se moram pogovarjati z vsakim večjim kupcem? Težko je ugotoviti, v kaj se je treba osebno vmešati in kaj opraviti prek delegata (posrednika). Ob sobotah sem se običajno posvečal razvoju izdelkov. To delo sem imel najraje. Ko je sin začel igrati ameriški nogomet na vseučilišču tri ure daleč, sem moral odpotovati iz mesta že v petek zvečer, da sem ga lahko gledal v soboto. Tako je sobota postala nedelavni dan. Zato sem moral prerazporediti

ves tedenski delovni čas, in to me je prisililo k analizi, kako in kje preživim čas. Pri tem sem ocenjeval vrednost vsake dejavnosti. Nekatero so na ure bile nekajkrat vrednejše od drugih. Razvoj izdelka je bil v povprečju petkrat dragocenejši, toda samo s tem se nisem mogel ukvarjati. Prav tako sem moral omejiti vse dejavnosti, katerih vrednost ni dosegala niti polovične povprečne vrednosti dela. Odgovor je v razpršenosti časa na različne dejavnosti, tako da sem, če sem pomnožil ure, namenjene vsaki od dejavnosti, z njihovo vrednostjo na uro, dobil vsoto, s katero sva s poslovnim odborom lahko preživela. Večina bralcev bo v tem spoznala le variacijo na 80:20 italijanskega ekonomista Viltreda Pareta. Namesto »nekaj ključnih«, ki plačajo 80% davka, sem uporabil pravilo za bistvene dejavnosti, ki vračajo 80% ali več in »nepomembni večini« dajemo čas, ki ga zasluži. Poleg razvoja izdelkov so tudi tale področja akcije: izbira in priprava naslednika, dolgoročno načrtovanje, kratkoročno načrtovanje, nadzor stroškov, vodenje sestankov s sodelavci, pogovori s kupci, ocenjevanje dela vodij, delegiranje poslov, družbene dejavnosti, operativno načrtovanje, sestanki z dobavitelji, branje pošte, branje profesionalne periodike, rekreacija. Največjo vrednost (5) sem dal tistim dejavnostim, ki vplivajo na prihodnost družbe. Takšni sta bili samo dve: izbira in priprava naslednika ter razvoj izdelka. Morda je ta izbira sporna, saj npr. razvoj izdelka nima povsod enakega pomena. Moj kriterij je bil: ali lahko kdo drug to opravi tako dobro kot jaz?

Direktorji naj ne delajo vsega sami

Resnica je, da številni generalni direktorji namenjajo preveč časa svoji prejšnji funkciji. Predsednik družbe, ki je prišel iz marketinga, navadno nenehno preverja propagandne slogane ipd., prav to pa je tisto, s čimer bi se moral najmanj ukvarjati. Stročnost dela bi moral direktorju omogočiti hitro in natančno oceniti delo tega oddelka. Če direktor inženir kontrolira tehnični oddelek, je njegova ekspertnost porok, da je to odlično porabljen čas, toda če sede za računalnik CAD, se zmanjša vrednostna urna

postavka tistih, ki delajo na tem delovnem mestu.

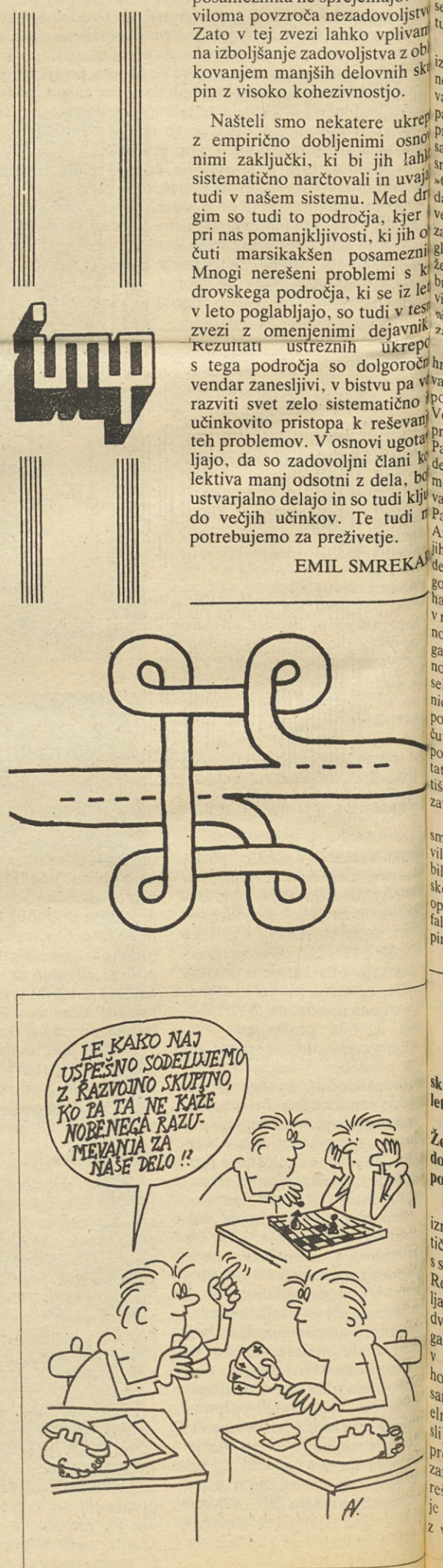
Urna vrednost dejavnosti je poracionalno nasprotna porabljenemu času zanj. Če kaka dejavnost zaposli direktorja, teži k temu, da postane sama sebi namen, korist od tega pa je slaba. To velja tudi za najodgovornejšo direktorjevo dejavnost: načrtovanje. Načrti so podlaga za akcijo, ne pa gradivo, na katerem se nabira prah. Delegiranje je največja potreba in privilegij vodje. Seveda je treba delati praviloma spontano. Nadzor trženjskega plana je naloga podpredsednika za trženje, ne pa njegovega šefa. Delegiranju sem dal vrednost 3, in to le, če je šlo za povsem nove naloge.

Trženje neposredno vpliva na prihodnost družbe, toda to dejstvo ni merilo za vpletenost generalnega direktorja. Najpomembnejše je vprašanje: ali kdo lahko to stori bolje? Dandanes postaja delegiranje dolžnost celo strateško načrtovanje. To me je spet pripeljalo k uravnoteženju. Kako lahko nadzorujete zahteve, ki se nakopičijo pred vami, npr. prekinitve pri delu, nezaželeni odhodi? Ali so pri tem meje? Moje ime je npr. znano kupcem, saj je pogosto na pisnem gradivu družbe. Zato me kupci nenehno nadlegujejo s svojimi sugestijami in pripombami. To je do določene meje koristno, toda naprej ne. Čas si prihranim tako, da jih, ko spoznam, kaj hočejo, povežem s človekom, ki o problemu ve več kot jaz in jim lahko pomaga.

Vprašanje, kdo lahko stori bolje, zadeva tudi spremljanje lastnega delovnega časa. Veliko direktorjev vodi dnevnik dela. Te potem narekujejo tajnici ali pomočniku, kar je dolgočasno in dolgotrajno, toda prepričani so, da je to edini način prednosti. Pri tem grem dlje. Prepričan sem, da ima direktor lahko zvestega, vdanega človeka, ki bo namesto njega spremljal dejavnosti po obrazcu diferencirane vrednosti. Menim da ima to dve prednosti: šefa osvobaja dolgočasnega posla in omogoča objektivnejši pregled uresničevanja zamišljenega. Večina družb ima dogovorjene prednosti in cilje, toda nenehno se razpravlja o tem, da se ne ve, na koga se nanašajo, in da so to želje, ki se ponavljajo, ne pa odločno uresničujo. Večje vrednotenje tistih dejavnosti, ki služijo dogovorjenim prednostim in obljublajo uresničenje ciljev, je tudi sredstvo za merjenje uspešnosti vodje.

Tisti, ki se nenehno sprašujejo, ali so danes zaslužili plačo in so razvili kvantitativno metodo odgovora na to vprašanje, bi morali biti dovolj motivirani, da zagotovijo pritriljen odgovor.

Robert C. Dorney
HARVARD BUSINESS
REVIEW



Potovanje v Rim

Tudi tako se potuje!

Zgodnja jutranja ura. Obrnili smo svoje bicikle v načrtovano smer in začeli pot proti oddaljenim mestom: Padovi, Asiziju, Rimu. Naša romarska pot se je začela.

Bil je ponedeljek, zgodnje avgustovsko jutro. Posadka je štela štiri kolesarje. Trije Janezi in Tone, prava slovenska zasedba. Vsak izmed nas je imel svoje cilje, svoje nagibe. Vrniti se na svoje študijsko mesto v Rimu, spoznati kraje, znane iz krščanske zgodovine, zaslutiti rojstva in padce



Iz oči v oči s tisočletno zgodovino

civilizacij v večnem mestu Rim, so bili motivi, ki so gnali naše noge v neprestan, enoličen, včasih tudi boleč ritem. Način potovanja in pa dejanska situacija nas je silila, da smo potovali brez odvečnega prtljage, pa tudi brez odvečnega denarja. Zanašali smo se na svoje, na dobre ljudi in ne nazadnje tudi na srečo.

Da je naša odločitev pravilna, se je izkazalo že v Logatcu, kjer smo kot nepovabljeni gostje skupaj praznovali rojstni dan starega gospoda. Nato pa smo vozili svoj kolesarski križ preko Postojne, Senožeč do Latisane, kjer smo prvič poizkusili svoje srečo v stilu študentovske pesmi: »Gospod župnik dober dan, dober dan gospod kaplan, gospodinjo to se ve, dobro vaše je srce«. Prosilimo le za najboljši potrebno, streho nad glavo, vse drugo pa nam je bilo navrženo. Župnik nas je sprejel kot svoje brate, debelušna kuharica pa je ostrovidno opazila našo podobnost z ubožnimi frančiškovi brati in nam pokazala vse svoje kuharske sposobnosti.

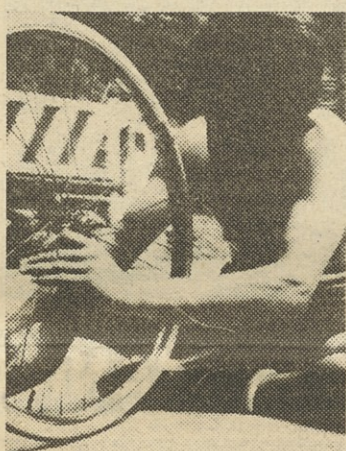
Naslednji dan nam je sonce obrnilo hrbet. Ves dan je v presledkih deževalo, pa kaj zato, saj je bila voda tako potrebna presušeni zemlji v Italiji. Vozili smo s številnimi presledki in prišli kljub ravnskem svetu le do Padove, kjer nas je presenetila toča, debela kakor oreh. K sreči smo bili med tem grozljivim plesom narave varno spravljani v križnih hodnikih Padovanske bazilike. Dokaz, da sv. Anton še vedno opravlja eno od svojih tih dolžnosti, to je urad za najdene predmete, smo našli prav v njegovi cerkvi. Začudenec Janeza Riharja je frančiškov služabnik, oblečen v rjavo kuto, poklical z njegovim imenom ter mu izročil njegov potni list, ki ga je pozabil v eni izmed klopi Antoneve bazilike. V zakristijo ga je prinesel dobri angel v obliki starejše žene. Hvalevreden primer, kajti vodič po Italiji je poln svaril, naj popotnik čuva svojo prtljago in še posebno potne liste, ki so posledica italijanskih tatičev. Po krajšem iskanju smo zavetnice za to noč našli v minoritskem zavodu.

Četrtega avgusta se nam je nasmešnilo umito sončno jutro. Odpravili smo se že zelo zgodaj. Naš cilj je bil – priti čim dlje ob obali jadranskega morja. Vozili smo tudi v hudi opoldanski vročini, ki doseže na asfaltnem tlaku tudi nezasišanih 40 stopinj. Za kratek čas smo se ustavili le

v Raveni. Naredili smo kratek skok v zgodovino in si ogledali baziliko Svetega Apolinarija in Classe iz šestega stoletja našega štetja. Pritegnili sta nas veličina in strogost te božje palače, okrašene s čudovitimi mozaiki, ki po svojem nastanku sega daleč nazaj v zgodovino najstarejših bazilik nasploh. Nadaljevali smo vožnjo v Pesaro, kjer je bil tudi naš dnevni cilj.

Četrto jutro smo po krajšem osvežilnem kopanju v Jadranskem morju

začeli najtrši del naše maratonske poti. Usmerili smo se preko celine proti Asiziju in naprej proti Rimu. Ravno ob morju je zamenjalo gričevje. Lahen vetrič, ki je blažil peklensko vročino ob morju, pa je zamenjalo popolno zatišje. Edina naša hrana ta dan je bila voda, kajti dajala nas je neskončna žeja. Noči v tujih posteljah, noči polne komarjev, razsoljena telesa in prevoženi kilometri



Popravilo ob cesti

ter nepopisna vročina so napravili svoje. Proti večeru nas je napadla utrujenost in skoraj smo ji podlegli, a Asizija ni hotelo biti od nikoder.

Končno. V večernem soncu daleč pred nami se je zableščalo srednjeveško mesto – čepeče visoko v griču. »Hura, Asizi«, je zatulil Štrukelj, ki je bil enkrat prej že tu. Zapodili smo se po ravnini in nato strmo v hrib proti Frančiškovega samostanu, ki je ždel ogromen in mogočen kakor orlovsko gnezdo v samem vogalu mestnega obzidja. Pozvonili smo in »procedura« se je začela. Kljub temu, da smo imeli priporočilo župnika iz Latisane, je preteklo gotovo pol ure, preden so nas spustili skozi vrata. Ta čas smo preždeli pred vhodnimi vrati, čepe in leže, nepopisno utrujeni. Končno so se vrata odprla in v roke nas je dobil mlad pripravnik. V ogromni starinski jedilnici, ki je skozi stoletja gostila manj in bolj pomembne goste od nas, smo našli vse, kar nam je bilo potrebno, nato pa smo pocepali kot muhe v postelje v prav tako veliki spalnici.

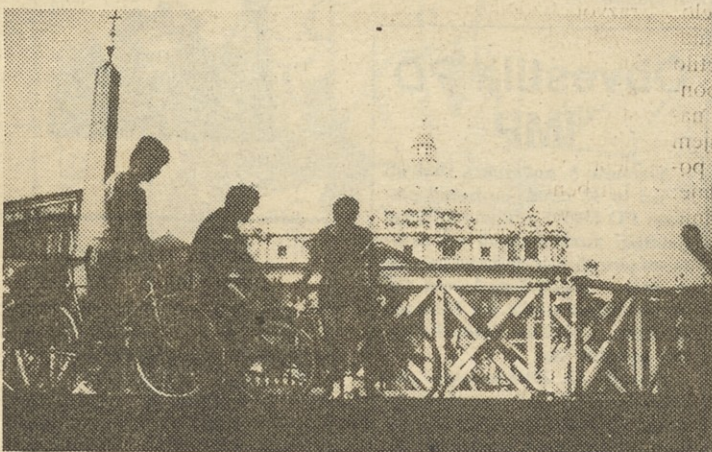
V petem jutru našega romanja me je zbudil prijazen nasmehek meniškega pripravnika. Ni nas spustil iz rok, dokler si nismo temeljito ogledali Frančiškove cerkve, pravzaprav treh cerkev v eni sami, njegovega groba in številnih fresk iz njegovega življenja. Mutilo se nam je že, toda nekatere znamenitosti si je bilo treba še vseeno ogledati. In tu se je začelo.

Oba Janeza je zamikal klanec navzdol, midva s Tonetom pa sva jo ubrala navzgor proti cerkvi svete Klare, Frančiškove sodobnice. Ločili smo se in se našli šele v Rimu v Sloveniku.

V cerkvi sv. Klare me je pritegnilo neverjetno dobro ohranjeno truplo svetnice ter značilen frančiškov križ, še posebej pa gorečnost nun, ki pridejo semkaj z vseh vetrov molit na grob svoje ustanoviteljice. Nato sva jo s Tonetom mahnila navzdol proti cerkvi Marije Angelske. Veličastna cerkev skriva v sebi majhno cerkvico, kjer je deloval in živel sv. Frančišek. To je pravo nasprotje veličastnemu samostanu v Asiziju in novi cerkvi. Ta cerkev govori o uboštvu, o bistvenem elementu Frančiškovega delovanja. Še malo sva počakala v upanju, da se bomo izgnani sinovi zopet našli, namreč oba Janeza in midva s Tonetom, nato pa sva oddrvela proti Rimu. Vozila sva neprekinjeno in zagnano, kajti Rim-cilj odprave je bil že pred nosom. Že prvi klanci navzgor so podrli pobožno Tonetovo teorijo o tem, da bova v Rim, ki je skoraj na sredozemski obali, lagodno drsela po klancih navzdol. Stiskala sva zobe in kar se da močno pritiskala pedala. Ob nenehnem hrupu težkih tovornjakov in šelestenju verig, ki so šepetale »Rim, Rim«, sva vozila mimo Folimija, Spolietia, Ternija, Narnija in nato sva se že v mraku znašla na obvoznici za Rim, skoraj na cilju. Toda ta obvoznica se je še presneto vlekla.

Hotel »Slovenik« – slovensko ozemlje v tuji deželi. »Slovenik«, dežela, kjer se cedita mleko in med. Janeza sta se nama s polnimi usti režala, ko sva stopila skozi vrata jedilnice. Bil sem vesel in hkrati malce žalosten. Vesel, ker smo se našli in žalosten, ker me je pekla tekmovalna zavist.

Prva naša naloga v Rimu je bila, da se zahvalimo našim dobrim angelom varuhom, ki so bdeli nad nami vso dolgo pot. Na tisoče avtomobilov in z njimi na tisoče nevarnosti je drvelo mimo nas, ko smo v trepetajoči vročini požirali kilometre asfaltnega traku. Objesten voznik, trenutek lastne nepazljivosti in že se znajdeš pod kolesi tovornjaka, mlinskimi kolesi smrti. Druga naša naloga pa je bila počivati in jesti, da smo obnovili moči za naskok na večno mesto. V času dopustov mesto mačk, turistov in pasje vročine, kot pravijo Rimljani. Glede jedače in pijače ni bilo težav, kajti prišli smo v roke zemskim angelom, sestrām Damjani, Slavimiri in Tadeji, ki so z materinsko skrbjo skrbele za nas. Nato pa so se za



Cerkv sv. Petra

se nahaja v stanovanjski hiši nekdanjih lastnikov železarnice. Z zgodovino železarstva, ki jo v muzeju ponazarjajo makete plavžev, fužin, izkopa, taljenja, izdelkov, orodja, nas je seznanil kustos tov. Konobel.

Z Jesenic smo v zgodnjih popoldanskih urah nadaljevali pot čez Vršič, ki se je kopal v soncu.

Ob postanku smo na poti k Tičarjevemu domu in naprej k Poštarskemu domu srečevali številne planince in naključne obiskovalce, kot smo bili tudi mi. Na poti proti dolini Trente smo se ustavili pri izviru Soče, naše najbistrejše reke, ki jo je znal najlepše opisovati Simon Gregorčič. Kip tega velikega pesnika stoji v Kobaridu, kjer smo si ogledali tudi kostnico Sv. Antona, v kateri je pokopano 7014 padlih italijanskih vojakov iz I. svetovne vojne. V poznih večernih urah smo se skozi Idrijo, Logatec, Vrhniko vrnili domov nekoliko utrujeni, toda polni vtisov.

RAJKO PRIMC

nas štiri začeli študijski dnevi. Rim smo skozi njegovo tisočletno zgodovino prečesali kar s kolesi. Od obeliskov, ki stojijo na trgih pred cerkvami, ki so se dvigali in tonili v pozabo skupaj z civilizacijami, koloseume in slavolokov, pod katerimi so topotale rimske legije in vzklikale pozdrav cesarju, ko so se vračale z zmagovitih pohodov. Sprehodili smo se skozi krščansko dobo. Iz temnačnih katakomb prvega krščanstva smo se vzdignili prav na vrh kupole sv. Petra, bazilike nad bazilikami, kjer je cvet srednjeveških umetnikov ustvarjala svoje neminljiva dela, kjer žaluje Michelangelova Marija nad mrtvim sinom in, kjer papeži preteklih obdobij čakajo na sodni dan.

Ob veličini cerkve sv. Petra se številne manjše cerkve, ki bi v vsakem drugem kraju vzbudile zaslužen pozornost, v Rimu kar izgubijo. Posebna zanimivost za Slovane je cerkev sv. Klemenca, kajti njegove kosti sta prinesla v Rim Ciril in Metod. Ciril pa je našel tu svoj zadnji počitek. Tu je še Panteon, rimsko svetišče, ki je bilo posvečeno v cerkev in je prav zaradi tega ohranilo svojo prvobitno podobo. Ostale rimske stavbe so v preteklih stoletjih žal vse prerade služile kot kamnolom za nove objekte. Svojevrsen prikaz zgodovine umetnosti pa nudijo vatikanski muzeji, kjer si na neskončnih kilometrih hodnikih in dvoranah sledijo Egiptčanske sfinge, Etruščanske vaze, čudovita Laokoonova skupina, ki se še vedno, vsa siva, in obupana, bori s kačami. Sledi ji sikstinska kapela in drugo – vse do moderne umetnosti. Ta sprehod skozi umetnost me je prepričal, da je bil človek pred tisočletji prav tako velik, ali pa še večji umetnik, kakor človek atomske dobe. V času našega bivanja v Rimu smo si dodobra ogledali mesto ter vsrkali njegov utrip, tudi del njegovega prijetnega družbenega življenja. Se posebno živahno je bilo v Sloveniku, kjer so si gostje kar naprej podajali kljuko. Kot vsaka stvar se je tudi čas našega obiska iztekel. Kronali smo ga z avdijenco pri papežu na trgu sv. Petra. Pozno popoldne, ko se je sonce že skrilo za kipi apostolov na pročelju cerkve, je med množico završalo. Prišel je vrhovni poglavar cerkve. Papež nas je nagovoril v glavnih svetovnih jezikih, celo v japonščini ter nam naročil, naj njegove nauke in blagoslov prenesemo svojim domačim. S tem papežem v naročilo smo se zatem razšli in napotili domov, na vse kraje sveta. Za nas tri Janeze je bila to še dolga pot ob Tiremskem morju, čez Apenine, mimo Firenc, Bologne. Trsta in naše Primorske do Ljubljane, kjer smo 14. avgusta zašpilili našo kolesarsko klobaso, dolgo dobrih 1800 kilometrov. Bilo je veliko lepih, nepozabnih trenutkov, prizorov, doživetij, pa tudi trenutkov, ko sem se zaklel, da ne bom nikoli več stopil na bicikel. Toda vse težave, napetosti, ki so se pojavile med nami, utrujenost, polomljene špice, boleča kolena ter nepopisna žeja so bili pozabljeni v trenutku, ko smo razjahali svoje konjčke pred domačim pragom in namočili svoja suha usta v »poceni« pivu.

JANEZ JAKLIČ

Humoreska

Violeta? Njegova ljubezen in poguba

Zaradi nepotešene radovednosti nekaterih bralcev, ki so nas spraševali, kakšne ženske so bile v resnici ciugiji, smo za pomoč prosili današnjega glavarja »Treh rjavih pušk«.

Iz spisov njegovih prednikov nam je prebral, da so bile ciugiji izredno lepe ženske z mehкими dlačicami pod nosom, ki so se od preprostih deklin razlikovale po tem, da so hodile elegantno kot srne, in da je bil njihov obraz po barvi podoben papigam.

Za marsikaterega moža so bile omenjene krasotice tistega časa le neuresničljive in moreče sanje.

V cerkvenih bukvah, ki so jih vodili duhovniki kot register greha, je med drugim zapisano, da so bile ciugiji studenec pregrehe in da je bilo njihovo delo povezano z Luciferjem. Posebno zanimiva pa je avtobiografija župana Pepija, ki odlično ponazarja vpliv ciugijev na mehko osebnost in krhko srce moškega spola. In prav temu možu, ki je v ljubezni našel edino pravo merilo življenja, posvečamo današnji zapis. Da bi lažje presodili tragični splet dogodkov, ki so se neusmiljeno poigrali s poštenim človekom, moramo povedati, da je Pepi postal župan vasi okoli leta 1921 kot vzor pravega kmeta, ki mu dobro uspeva krompir in hitro raste število otrok. Odločilno podporo vasi v kandidaturi pa si je pridobil na način, za katerega bi danes menili, da ni vzoren in ga iz vzgojnovarstvenih ukrepov ne pojasnjujemo. Celo pri prepisovanju cerkvenih bukev so ta del izpustili in je zapisano le to, da so bili nesrečni-kovi zobje ob razburljivem dogodku zdravi kot dren in da je bila županova roka po razsodbi vaščanov tri tedne neuporabna za težka opravila.

Pepi je bil kot prvi mož v vasi zelo priljubljen med vaščani. Njegove šale in pivsko razpoloženje je bilo tako bogato, da je kmalu postal pravi cesar. Bil je gospodar vasi in v mnogih primerih nepogrešljiv ljubimec poročenih žensk. Cenili so ga kot človeka in se ga bali kot kralja.

Nenadni in nepričakovani prihod ciugijev pa je njegovo vladanje resno ogrozil. Kmalu se je v njegovo življenje prikradla nevidna in uničujoča sila, ki bi jo moral z močjo svojega položaja takoj zatreti.

Kot župan bi lahko nezaželenim dekletom prepovedal vstop v vas ali pa bi zahteval visoke davke na honorarje, ki so jih dobivale z lepim nasmehom in dolgimi nogami. Lahko bi jih poizkušal prevzgojiti ali pa bi jim ponudil pošteno delo na polju.

Županu pa so se takšne ideje zdele neumestne in se jim je raje klajdal do tal. Prepričan je bil, da bo njihovo delovanje ugodno vplivalo na ekonomski razvoj vasi, in da se bo njegov ugled še utrdil. Kot močna osebnost si je štel v čast, če je smel iz prijaznosti kateri lepotici zapeti bluzo, ji zdrgniti puder z nosu ali pa jo popraskati po hrbtu. Dotiki njihovih teles so ga vznemirjali in opajali. Ta nenavadna sila strasti ga je nekaj časa zabavala. Kmalu pa je opazil, da se njegov vedenje iz dneva v dan spreminja. Postajal je razdražljiv, zanemarjati je pričel družbene obveznosti, izmikal se je kvartanju z župnikom in tudi družinski prepripi ga niso zbudili iz sanj.

Gospod župan je po treh mesecih videl in živel samo še za prelepo Violeto, ki je vsak večer med plesom

z dolgimi nohti krožila po njegovi glavi in svojo točko zaključila s poljubom na njegovo čelo.

Vsak namig ali obljuba prve dame nočnega življenja, da bo smel prespati v njeni sobi, ga je spravljal v histerično in mučno pričakovanje. Bolezen, kot jo je imenoval, se je širila in stopnjevala iz dneva v dan. Razglašeno srce in nepotešena želja ga je skrivaj močno skrbela. Prebirati je pričel zdravstveni leksikon in iskal rešitev za svoje bolečine. Ko je slišal, da čaji ljubja pomagajo pri različnih tegobah, se je večkrat odpravil v gozd in požiral kar surovo skorjo hrasta, bukke. Bil je obupan, da je celo vrazo poslušal in pil Strgarjeve kapljice, ki pa so povzročale prehitre prebavne motnje.

Kljub skrivnemu zdravljenju pa so vaščani kmalu opazili, da njegovo pivsko razpoloženje upada in da njegov humor slabi. Zdel se jim je zaprt, manj urejen in močno spremenjen. Vaščani so v njem vedno manj videli velikega šefa. Sušljali so, da ima ošpice in da je njegovo zdravstveno stanje v resni nevarnosti. Modrovanju vaških mož pa so se pridružile tudi njihove žene, ki se niso mogle sprijazniti, da je tudi njihov varuh podlegel mestnim frajam.

Dokončno odločitev o njegovem moralnem stanju pa so vaščani prinesli v trenutku, ko so ga po nedeljski maši videli pred cerkveno gostilno piti z gospodično Violeto. Z enakomernimi gibi in smehljajem na obrazu je sedela v njegovem naročju in mu na prst ovijala njegove osivele lase. Pihala mu je za vrat in se nežno poigrala z njegovimi ušesi. Trenutki blaženosti so župana oslepili in ga v trenutku razrešili vseh vaških obveznosti.

V dokumente je kronik zapisal, da je bil župan v tistem trenutku močno vinjen in da je župnik pljunil pred njega, ko je trikrat zaporedoma prehodil pot od farovža do cerkve in nazaj, samo da bi si natančno ogledal, kako grd je velik greh.

Podobno usodo so doživljali tudi drugi vaščani, vendar kronika navaja, da je bila Pepijeva šola sladkega življenja tako zavraščujoča, da so žene celo po njegovi smrti strašile može z usodo zaljubljenega župana. Prepričane so bile, da je umrl kot berač, in da je pred smrtjo hudo trpel, ker je grešil nesrametno.

V spominih, ki jih je napisala Violeta v svojem poznejšem obdobju, pa je zapisano, da je njen Pepi izdahnul v njenem sladkem in toplem objemu. Veliko poženje, ki ga je okusil na njeni mehki koži, je primerjal z zametnim trenutkom, ki ga v življenju okusijo le najbolj srečni ljudje. Ko je odhajal, je pel in Violeti komaj slšno zaupal, da je za takšne trenutke vredno zapustiti nevoščljivi svet.

VINKO LAPUH

Glasnik je tudi vaš časopis! Sodelujte! Telefon uredništva: (061) 321-043

Vesti iz Panonije

Zagrebski sejem

Sindikalna organizacija Panonije je 17. oktobra pripravila enodnevno strokovno ekskurzijo na zagrebski sejem. Sejem si je ogledalo 60 delavcev. Ekskurzijo je vodil naš poštrovatni sindikalist, ki je takorekoč deklica za vse. Po vmesnih postankih smo se prebili do Zagreba, tu nam je naš šef razdelil karte in nam dal prostó do četrte ure popoldne. To je bilo po njegovi oceni dovolj, da se prebijemo skozi to gromozansko prireditve. Sicer pa, ko nam je dal karte, smo se porazgubili kot ščurki. Sejem bil je živ, vendar tudi mimo našega razstavnega prostora nismo mogli, kjer so si naši komercialisti kar meli roke od zadovoljstva. Povedali so, da je izredno povpraševanje po vrtečih frezah, škropilnicah, kotlih za žganjekuho ter po Becker sejalnica. Na poti domov brez družabnega srečanja ni šlo, zavlekli smo se v varaždinsko kučo. Pa se je jedlo, pilo in veselilo.

frku



Odprava na naporno pot

Gasilska ekskurzija

V soboto, 24. 9. 1988 smo se odpravili gasilke in gasilci Industrijskega gasilskega društva IMP DO IKO na našo tradicionalno vsakoletno ekskurzijo. Letos je bila ekskurzija na Jesenicah.

Obiskali smo naše stanovske tovariše v Reševalno-gasilski enoti Železarna Jesenice ali na kratko Železarske gasilce. Le-ti imajo zelo dolgo tradicijo, saj je bilo prostovoljno društvo ustanovljeno leta 1882, poklicno pa leta 1937.

Sprejel nas je tov. Hvala, vodja izmene te enote ter nas v praktično opremljeni učilnici seznanil s svojo enoto ter z njenim delom. Reševalno-gasilsko enoto sestavlja ena tretjina gasilcev poklicnih, dve tretjini pa je prostovoljnih gasilcev. Poklicni gasilci so stalno v pripravljenosti v domu. Njihovo delo je zelo razgibano in ni samo neko čakanje na eventualne požare (kot si marsikdo misli). Zadolženi so za popraviljanje preventivne med ljudmi v železarni in na terenu, imajo lasten rešilni avto, na železniški postaji je v stalni pripravljenosti vagon z vso odgovarjajočo opremo za

reševanje in gašenje v Karavanskem predoru, usposobljeni so za reševanje v vodi, za gašenje gozdnih požarov itd.

V gasilskem domu opravljajo tudi kontrolo ter polnitev gasilskih in dihalnih aparatov. Poučarjeno je njihovo sodelovanje z vsemi okoliškimi GD ter prav tako tudi z gasilci na drugi strani meja (Italijani in Avstrijci).

Ogledali smo si opremo in gasilska vozila ter prostore v domu, ki je znotraj in zunaj zelo lepo urejen.

Po ogledu gasilske enote nas je tov. Hvala pospremil do železarskega muzeja na Jesenicah, ki

