

KADROVI MLEKARSKE INDUSTRIJE SR SRBIJE

Analiza stanja kadrova uopšte, a posebno u mlekarstvu obično polazi od strukture zaposlenih kao i nekih drugih parametara (broj radnika na jednog inženjera ili tehničara, produktivnost po radniku i sl.). Manje više ove analize ne ulaze u suštinu stanja kadrova na ključnim mestima u mlekarama u čemu osnovno pitanje treba da bude »Da li je pravi čovek postavljen na pravo mesto«. Ako smo se saglasili da je čovek jedan od najvažnijih faktora proizvodnje, onda u analizi i perspektivi kadrova čoveku treba obratiti posebnu pažnju. Međutim, s ovog mesta je nemoguće, izuzev teoretski, ući u suštinu tog problema koga se jedino na bazi nekih pojava možemo delimično dotaći.

Poznato je, da ni najsavršenija mehanizacija i automatizacija proizvodnje (koja je retka u našim mlekarama) ne može u potpunosti isključiti čoveka. **On u procesu proizvodnje mora da postoji i dalje, ali samo s daleko većim znanjem, obavezama i odgovornostima.**

Imajući na umu različite tehničko-ekonomske uslove pojedinih mlekara, zatim nepotpuno shvatanje samoupravnih dužnosti, nesređene odnose na tržištu sirovine i gotovih proizvoda, različite stepene organizacije u pojedinim mlekarama, nesigurnost za radno mesto i bojazan od gubitaka, kao i čitav niz inernih i spoljnih faktora, onda moramo shvatiti da se i od mlekarskih radnika traži kompletna i harmonična ličnost sposobna da se uklopi u život i rad, odnosno progres svog preduzeća. Pored znanja stečenog u školi i iskustva za određeno radno mesto, traži se još i potpuno zdrava ličnost sposobna da uspešno radi i živi. Izuzev specijalizovanih (zdravstvenih i drugih) ustanova koje se bave kompleksnim problemima čovečije ličnosti, gotovo nije poznat slučaj da se i u mlekarstvu pri izboru kadrova s ovog aspekta prilazilo. Takođe su gotovo nepoznati slučajevi pravilnom, kolegijalnom, domaćinskom i ljudskom prilazu ovim ličnostima koje na razne načine u svom radu ispoljavaju unutarne konflikte očitovane u vidu agresije, regresije, apatije, fiksacije itd. **Stoga, kad govorimo o zdravoj ličnosti nije dovoljno samo fizičko zdravlje već i psihičko, što zajedno čini kompletnu ličnost.**

Kako na primer tumačiti pojavu da preduzeće s povoljnim učešćem visokokvalifikovanih kadrova na ključnim i drugim radnim mestima, a u optimalnim ekonomsko-tehničkim uslovima dođe u tešku ekonomsku situaciju. Pa se može postaviti pitanje, — zašto najbliži saradnici i samoupravni organi nisu na vreme reagovali da spreče pogrešan poslovni zahvat koji je učinio neki odgovorni radnik, a koji je u samom početku uočen. Kakve su to ličnosti koje nisu našle dovoljno snage, znanja i energije da se suprostave takvim pojavama. Naime, da li treba mirno gledati na pojave autarhičnosti, uvlačenja u sebe, apatiju na zbivanja oko sebe, uporno ponavljanje grešaka, malodušnost, potcenjivanje, filisterstvo i sl. Takve pojave savremena privreda, pa i mlekarska ne podnosi i o tome, kad je reč o kadrovima treba voditi računa. Ako bi izvršili ozbiljnu analizu svih kadrova, služeći se određenim naučnim metodama, sigurno je da bi našli odgovor za mnoge uspehe pojedinih mlekara kao i neuspehe drugih, odnosno uspeh ili neuspeh u celoj grupaciji.

Čitav niz pozitivnih i negativnih parametara dokazuje da kadrovi rešavaju sve. Uzmimo na primer, dobro nama poznat proces dogovora između direktora ili komercijalista pojedinih mlekarar po nekom pitanju, na određenom skupu, savetovanju ili skupštini. Dogovore se o jednom, dajući čak i svečane izjave, a sutradan rade suprotno na štetu cele grupacije. Je li to zrela poslovnost? Jesu li to oni pravi rukovodioci procesa proizvodnje i prometa ili nisu!

Što je preduzeto da se takve pojave analiziraju, njihovi akteri koriguju, odnosno uče da tako ne može da se radi, jer takva poslovnost odgovara onom: »Samo za danas, a sutra kako bude?« Ako nešto ne radimo dobro, onda je to jedan od znakova da taj posao ne volimo! Ali, što je to u nama da se ne sklanjamo s tog radnog mesta, niti dozvoljavamo da se naši poslovni neuspesi podvrgnu kritici? I ovo je deo opšteg problema o čoveku kao ličnosti koja, i samo ona, gura napred ili vuče unazad!

U dosadašnjem izlaganju dotaknut je jedan vid gledanja na kadrove čije rešavanje treba da bude naš budući zadatak. Drugi vid gledanja je bliži pojmovima većine, a to je kakav nivo tehničkog i tehnološkog znanja daju naše škole onima koji ih završavaju. Da li nastavni program, na primer, Pirotske škole odgovara sadašnjim potrebama industrije i koliko školski programeri konsultuju i slušaju industriju? Ako suštinske saradnje između škole i industrije nema, onda je opet u pitanju ljudski faktor za koji se ne može naći realno opravdanje. Ako pogledamo nastavni plan od 25—30 časova u jednoj nedelji za I i II razred, onda se s pravom možemo upitati, zašto nije predviđen ni jedan čas za pasterizaciju i standardizaciju mleka, ili, da li je malo časova (3 + 2) predviđeno za sirarstvo, odnosno koje sireve, ili je npr. previše časova predviđeno za mikrobiologiju (3 + 2), a malo (2 teoretska) za hemiju, mlecarske mašine itd. Da li škola i dalje treba da ima opšti smer ili da ima dva snažna odeljenja npr. za sirarstvo i maslarstvo. Navedena pitanja takođe treba da budu zadatak mlecarske industrije, jasno, vezana uz odgovarajuća sufinansiranja škole.

Treći vid gledanja koji bi ovde dotakli jeste pitanje zaposlenosti i razmeštaja kadrova. S jedne strane imamo nezaposlenih mlecarskih radnika s visokom, višom i srednjom školskom spremom (agronomski, tehnološki i dr. fakulteti, mlecarske škole itd.), a sa druge strane imamo mlekarar bez ijednog školovanog čoveka. Negde je pak koncentracija kadrova upadljivo velika (beogradske mlekarar), a negde nedovoljna itd.

U oblasti obrade mleka na mestu proizvodnje više puta je isticano pitanje stručnog nivoa kadrova. Ovaj nivo nije mogao biti izmeren učešćem visokokvalifikovanih i kvalifikovanih radnika-mužara, jer ih gotovo na nekim tereninima i nema, već procentom muznih jedinica (kod uređaja za mašinsku mužu) koje su van upotrebe. Ovaj procenat je za SFRJ iznosio 41,5% a za SR Srbiju 51,7%. Postavlja se pitanje otkuda nesklad između milionskih investiranja u opremu za mašinsku mužu i veoma slabog investiranja i nebrige za okvalifikovanje kadrova koji s tim mašinama rade. Ako tome dodamo nestimulativno nagrađivanje za rad pod posebnim uslovima (dvokratno i noću), nerešena stambena pitanja radnika na farmama itd., onda dobijamo odgovor na pojavu velike fluktuacije radnika-mužara i sporost u podizanju kvaliteta sirovog mleka. Prema podacima s područja Zrenjanin u opremu za mašinsku mužu u jednom periodu je investirano 92.000.000 starih dinara, a korišćeno je samo 20,3% od vrednosti opreme.* Znači, jedni kadrovi koji su nabavljali opremu nisu između ostalih optimuma, mislili na druge kadrove koji tu opremu treba da koriste

* V. Jovanović: »Mašinska muža i pitanje kadrova« »Poljoprivreda« br. 10/64.

i uz čiju se pomoć treba da postigne osnovni cilj tj. kvalitet mleka. Nije li i ovo ljudski faktor s kojim se susrećemo.

Četvrti vid gledanja na kadrove u mlekarstvu može se dati kao zaključak, a to je: — da je bar za sada nemoguće imati na svakom radnom mestu kompleksnu ličnost. Međutim to se i ne postavlja. Ali se, kao cilj našeg rada i delovanja može postaviti zahtev da kompleksna ličnost radi bar na ključnim radnim mestima.

Peti vid gledanja na kadrove jeste struktura istih u mlekarima povezana s poslovnim uspehom. Treba istaći slučajeve da su neke mlekarne s povoljnijom kvalifikacionom strukturom kadrova pokazale lošiji poslovni uspeh i obratno s lošijom strukturom bolji poslovni uspeh. Ako bi pogledali strukturu kadrova u SFRJ i pojedinim republikama i uporedili sa strukturom kadrova naše Republike, možemo konstatovati da se u našoj Republici nalazi najveći relativni broj visokokvalifikovanih kadrova što se vidi iz tabele 1.* Izuzev Crne Gore (jedan reprezentant), učešće visokokvalifikovanih radnika je najveće u SR Srbiji. Takođe je i učešće radnika s visokom školskom spremom posle SR Hrvatske najveće u Srbiji. (Crna Gora se ne uzima u obzir jer je predstavlja samo jedna mlekarica). U svakom slučaju struktura velikih mlekarica ima najveći uticaj na strukturu pojedine republike. Tako npr. Zagrebačka mljekarica utiče na strukturu svoje republike. Učešće radnika s visokom stručnom spremom ove mlekarice — 27,8% je uticalo na visok procenat u SR Hrvatskoj, te imamo učešće ovih od 25,4%, dok ovaj procenat bez Zagrebačke mljekarice iznosi 22,4%.

Tab. 1. Struktura kadrova 1966. u %

Opis	VK	KV	PK	NK	VSS	SSS	NSS	PO
BiH	7,2	56,0	5,6	31,2	12,5	16,7	41,7	29,1
Crna Gora	17,2	27,6	34,5	20,7	40,0	40,0	—	20,0
Hrvatska	9,0	31,0	21,9	38,1	25,4	35,8	33,7	5,1
Makedonija	7,5	32,5	14,2	45,8	12,3	18,3	36,7	32,7
Slovenija	8,3	45,5	18,1	28,1	16,4	28,9	53,5	1,2
Srbija	13,1	44,6	16,5	25,8	23,6	51,9	18,6	5,9
SFRJ	10,1	39,4	18,8	31,7	22,2	38,2	34,3	5,3

Kako, na primer GM Beograd, kao najveća mlekarica utiče na strukturu kadrova naše Republike najbolje se može videti iz sledećeg komparativnog pregleda:

Tab. 2. (u %)

Opis	God.	VKV	KV	PKV	NKV
PKB	1965	11,2	32,8	53,6	2,4
GMB	1966	18,2	48,2	18,2	15,4
Subotica	1966	11,1	61,7	6,2	21,0
Novi Sad	1966	8,8	36,6	8,3	46,3
Kikinda	1967	12,5	37,5	5,0	45,0
Zrenjanin	1967	7,1	38,4	19,2	35,3
SR Srbija	1966	13,1	44,6	16,5	25,8

* Iz ankete o poslovanju mlekarica — 41

Analiza navedene strukture ne može nam dati egzaktni odgovor na povoljnost ili nepovoljnost jedne ili druge strukture, i to iz više razloga:

Prvo, mi još dovoljno ne poznajemo vezu između stepena opremljenosti i potreba u kadrovima. Naime, nismo u stanju da damo precizan odgovor na pitanje, koja struktura odgovara ovom ili onom stupnju opremljenosti.

Drugo, nekonsolidovani odnosi na tržištu i liberalizacija prometa koja se u nekim slučajevima graniči i s haotičnošću, briše svaku razumnu korelaciju između kadrova i tržišta, tako da je nemoguće postaviti neko pravilo.

Treće, nepostojanje Društva mlekerskih radnika ili nekog poslovno-stručnog centra u našoj Republici (kao u SR Hrvatskoj i SR Sloveniji) se takođe može povezati sa strukturom i stepenom uposlenosti.

Četvrto, još je nepoznata korelacija između pojedinih tipova interne organizacije mlekarica i strukture kadrova, kao i različitih integracionih veza između mlekarica, kombinata, zadruga itd.

Peto, strukturu ne možemo podizati radi strukture da bi se pohvalili da imamo visoko učešće radnika s visokim kvalifikacijama, a da ne ulazimo u suštinu o kompleksnoj ličnosti i postavljanju pravog čoveka na pravo mesto. Jer, poznati su slučajevi da se u mlekaricama s visokim procentom VKV i VSS po nekoj inerciji ovi radnici postavljaju na razna rukovodeća mesta, te imamo preveliki broj raznih šefova, podšefova, referenata, radnika, nadradnika, smenovođa itd., tj. upravo onih koji direktno više ne učestvuju u procesu proizvodnje i koji svoj položaj često povezuju s višim primanjem, ali ne i s radom.

Razmatranje strukture kadrova kroz ovaj vid zahteva povlačenje paralele između nje i poslovnog uspeha, što se vidi u narednom pregledu (tabela 3).

Tabela 3.

Opis	% VKV i VSS	Stepen ekonomičnosti 1966.	% fondova u ukup. prihodu 1966.	Poslovni uspeh 1967.	Kvalitet*	
					Broj zlat. medalja	Prosek bodova po medalji
SR Srbija	14,7	8,3	1,37	17 mlekarica radi s gubitkom	6	0,86
SR Hrvatska	11,9	13,5	—	1 mlekarica s gubitkom	20	1,57
SR Slovenija	9,9	12,5	—	—	7	3,62
GMB	19,5	1,7	1,4	—	5	0,94
Novi Sad	14,0	10,2	4,5 **	vrlo dobar	—	1,29
Kikinda	19,5	—	—	dobar	—	0,33
Zrenjanin	7,7	—	—	dobar	—	0,20
Kobarid	11,5	6,0	5,3	vrlo dobar	1	4,0
»Zdenka«	10,4	15,3	4,1	vrlo dobar	8	2,16
Split	8,3	20,8	12,0	odličan	ne učestvuje	
Zagreb	10,6	18,0	1,4	vrlo dobar	5	1,47
Murska Sobota	5,0	22,4	6,9	odličan	6	3,57

Ko može, posmatrajući procenat učešća visokokvalifikovanih kadrova u odnosu na poslovni uspeh mlekarica negirati važnost kompleksne, poslovne,

* Dr Sabadoš: »Ocjenjivanje kvalitete mlijeka i mlječnih proizvoda...« — Mlekarstvo XVII. 1967. 11.

** Odnosi se na 1965. god.

zdrave i progresivne ličnosti na ključnim radnim mestima, koja se još može dokazati i čitavim nizom ekonomskih parametara. Može se ovakvom gledanju staviti primedba, kao npr. — da Splitska mlekara ima bolje tržišne uslove od drugih. Odgovor je, — A zar i Rijeka nema odlične tržišne uslove, zar Novi Sad ima bolje uslove od Beograda ili Murska Sobota od Županje itd.

Zbog prostora, nažalost, nismo u mogućnosti da istaknemo čitav niz mlekara koje imaju sličnu ili pak slabiju strukturu kadrova, a pored toga bolje posluju (Osijek, Niš, Maribor, Sombor, Ljubljana, Subotica, PKB itd.) od mnogih mlekara koje imaju »dobru kvalifikacionu strukturu«.

Ovakvo posmatranje kadrovske politike, počev od škole, izbora na radno mesto i reizbornosti ako se ne pokažu rezultati, treba da bude naš cilj. Postavljanje pravog i kompleksno zdravog čoveka na odgovarajuće radno mesto treba da bude zadatak radničkih saveta i stručnih kolegijuma mlekara, zatim Društva mlekarskih radnika, te postojećih i budućih udruženja. Jasno je, da svaki radni kolektiv u cilju uspeha treba svestrano da izuči stanje svojih kadrova, pa svi zajedno kompleksno stanje kadrova pojedinih udruženja i društava od kojih zavisi uspeh cele naše grupacije.

I na kraju, kao što savremena kretanja u privredi i politici mnogih zemalja, pa i u našoj, zahtevaju kvalitativne promene kadrova, tako isto i naša industrija zahteva kvalitativnu promenu ljudi na svim nivoima mlekarske privrede.

Inž. Ranko Jović, Zrenjanin
Mlekoprodukt

MOŽE LI SE NA OSNOVU KVALITETA MLEKA SIGURNO UTVRDITI KOLIKO ĆE SE SIRA DOBITI I KAKVE ĆE MASNOĆE BITI

Ovo je pitanje od velike važnosti za mlekare koje se bave proizvodnjom sireva, pa nije ni čudo da su mnogi stručnjaci radili na rešavanju ovog problema.

Postoje radovi koji su se do sada s manje ili više uspeha koristili u praksi. Najčešće su to tabele ili formule koje baziraju na podacima o specifičnoj težini, procentu masti, suvoj materiji ili procentu ukupnih belančevina.

Međutim, na osnovu ovih podataka ne može se s dovoljnom tačnošću utvrditi koliko će se sira dobiti i kakve će masnoće biti, jer nije uzet u obzir najbitniji sastojak mleka — kazein. Jasno je da se količina sira i njegova masnoća mogu unapred odrediti samo ako se uzme u obzir i sadržaj kazeina.

Zbog toga što procenat kazeina u mleku varira, procenat masti mleka namenjenog za sireve treba podesiti u odnosu na procenat kazeina. U protivnom dolazi do velikih odstupanja kod masnoće gotovog proizvoda. Kakva su ta odstupanja može se videti iz sledećeg primera:

Mleko s trideset poljoprivrednih imanja imalo je 2,35% do 2,95% kazeina. Ako bi se pravio sir od mleka koje ima 2,35% kazeina i 3,1% masti dobio bi se sir sa oko 48% masti u suvoj materiji, a od mleka sa 2,95% kazeina i 3,1% masti dobio bi se sir sa oko 43% masti u suvoj materiji.

U prvom slučaju randman bi bio mali, a u drugom slučaju sir ne bi smeo da se pusti u prodaju kao punomasni, jer ima ispod 45% masti u suvoj materiji.