

To su ukratko glavni čimbenici, o kojima zavisi biološka stabilnost sira. Gotovo i nije moguće dati više nego samo letimičnu sliku toga kompleksnoga zbivanja, uzimajući u obzir normalan rad u sirarskom pogonu. Svakako ima još mnogo praktičnih iskustava, koja mogu odlično kod nekih sirara poslužiti da se uklone razne pogreške sira u toku proizvodnje, ali ako izostane normalni razvoj mliječne kiseline, proizvod njihov bit će slab.

Dr. Aleksandar S. Sević, Beograd
Centralni dečiji dispanzer NOG

ISKUSTVO U ISHRANI MALE DECE SA STERILIZOVANIM MLEKOM I MLEKOM U PRAHU*)

Sterilizovano mleko za prehranu i ishranu odojčadi i male dece u Beogradu priprema Zavod za sterilizaciju mleka, gradska ustanova sa samostalnim finansiranjem, koji se nalazi u Lominoj ulici broj 17.

Zavod za sterilizaciju mleka osnovan je 1905 godine na inicijativu tadašnjeg opštinskog lekara dr. Dragutina Živadinovića kao opštinska ustanova. Razloge za osnivanje takvog Zavoda još pre više od 50 godina nije teško naslutiti. Zadatak zavoda je bio još tada — sigurno po uzoru na slične ustanove u inostranstvu koje su se u velikom broju počele osnivati od 1892 godine — da priprema sterilizovano mleko za odojčad i manju decu.

Od 1905 do 1931 godine Zavod je bio smešten u jednoj staroj zgradi u sadašnjoj ulici Narodnog fronta broj 20 i raspolagao je sa dosta primitivnim uređajima. Prvog decembra 1931 godine Zavod je preseljen u svoju sopstvenu zgradu i dobio je izvesna poboljšanja u opremi — sterilizatore, parne kotlove i kompresore za hlađenje kao i mašinu za pranje bočica dok se ostali tehnološki proces obavljao još uvek na dosta primitivan način: bočice su punjene pomoću bokala i levka i zatvarane rukom.

1946 godine Zavod postaje privredno preduzeće i ovaj status zadržava do 1952 godine kada je organizovan kao ustanova sa samostalnim finansiranjem koji status ima i danas. Od 1949 godine Zavod za sterilizaciju mleka je postepeno prolazio kroz izvesne faze mehanizacije. Da bi se otklonilo nehigijensko punjenje i zatvaranje bočica, napravljeni su higijenski uređaji za punjenje bočica i nabavljena je štoper mašina za zatvaranje istih. 1954 godine Zavod je opremljen sa modernom mašinom za pranje bočica, za punjenje bočica i za automatsko zatvaranje istih sa aluminijskim zatvaračima, tako da je obezbeđena higijenska manipulacija sa mlekom za vreme celog procesa proizvodnje.

Između dva Svetska rata Zavod je pripremao od 150 do 300 litara sterilizovanog mleka dnevno.

Sadašnji kapacitet Zavoda je 1000 litara dnevno. Taj kapacitet je u mnogome zavisao od hladnjače. Mada bi mašinski uređaji mogli dati veći kapacitet on se ne može ostvariti jer hladnjača ne može da primi više od 1000 litara, to jest 5000 bočica od po 200 grama.

* Referat sa Simpozijuma o mleku

Proces proizvodnje. — Zavod za sterilizaciju mleka snabdeva se mlekom od Poljoprivrednog kombinata »Beograd«, ranije »Pančevački Rit«, sa Poljoprivrednog dobra Glogonj Rit od zdravih krava koje su pod stalnom veterinarskom kontrolom. U letnjem periodu snabdeva se mlekom jutarnje muže koje se ne pasterizuje jer stiže u Zavod za vreme od 4 do 5 časova posle muže, a u zimskom periodu snabdeva se sa mlekom večernje muže, koje se odmah posle muže pasterizuje, a u toku noći doprema Zavodu. U samom Zavodu stalno se vrše probe mleka: kiselinski stepen, specifična težina i masnoća. Posle toga se pristupa ceđenju, niskom hlađenju, i pripremanju raznih smesa koje se pune u bočice od po 200 kubnih santimetara. U bočicama se vrši sterilizovanje mleka u sterilizatorima na temperaturi od 105°C za vreme od 8 do 10 minuta pod pritiskom od 0,3 do 0,5 atmosfera, a potom se u sterilizatorima hladi pomoću specijalnih prskalica hladnom vodom posle čega se stavlja u hladnjaču do distribucije — sutra dan — pod režimom niske temperature plus 4 do plus 8 stepeni. Bakteriološka kontrola mleka stalno se obavlja u Zavodu za narodno zdravlje Narodnog odbora grada Beograda i ista je vršena do 1957 godine svakoga dana, a od tada (iz finansijskih razloga) vrši se jedamput nedeljno. Kao što smo se mogli uveriti iz izveštaja, koji su nam u Zavodu za sterilizaciju mleka stavljeni na uvid, a koje smo pregledali kroz razne godine i za vreme raznih godišnjih doba, sterilizovano mleko je bilo uvek ispravno.

Vrste mleka, — Zavod za sterilizaciju mleka priprema sledeće smese sterilizovanog mleka:

1) sterilizovano mleko broj IV — ravni delovi svežeg kravljeg mleka i vode (1 prema 1). voda zaslađena sa 10% šećera i prokuvana tako da ključa najmanje 5 minuta, naglo ohlađena pa potom u tačnoj količini pomešana sa mlekom.

2) Sterilizovano mleko broj III — dva dela svežeg kravljeg mleka i jedan deo vode (2 prema 1). Voda zaslađena sa 15% šećera, prokuvana tako da ključa najmanje 5 minuta, naglo ohlađena pa potom u tačnoj količini pomešana sa mlekom.

3) Sterilizovano mleko broj I — sterilizovano, nezaslađeno, čisto mleko.

4) Sterilizovana mlaćenica sa maksimalnom masnoćom od 0,5% i kiselinskim stepenom 28 do 30 stepeni sa dodatkom 5% prokuvanog šećera i 2% preprženog pirinčanog brašna.

Zavod za sterilizaciju mleka raspolaže sa 11 prodavnica u raznim krajevima Beograda — priključenih trgovačkoj mreži — preko kojih se svakoga dana vrši distribucija sterilizovanog mleka. Mora se napomenuti da jedan broj ovih prodavnica ne raspolaže sa potrebnim hladnjačama.

Cena sterilizovanog mleka, kao i svih smeša koje proizvodi Zavod, iznosi 50 dinara po litru, dok njegova proizvodnja dostiže oko 90 dinara po litru. Razlika u ceni nadoknađuje se, u vidu dotacije, od strane Narodnog odbora grada Beograda.

Napominje se da se izdavanje svih vrsta sterilizovanoga mleka vrši samo i isključivo na osnovu lekarskih nalaza izdatih od lekara u Dečijim dispanzerima u Beogradu. To se odnosi kako na vrstu mleka, tako i na količinu, dužinu i način davanja. Sva ta deca su pod stalnom kontrolom

Savetovališta za odojčad i pretškolsku decu pri dečijim dispanzerima. Prema obavještenjima dobivenim u Zavodu za sterilizaciju mleka sterilizovano mleko su ranijih godina upotrebljavali i Domovi za odojčad u Beogradu (u Kralja Milutina ulici i u Zvečanskoj ulici), izvesne dečije bolnice i ustanove. Za sada sterilizovano mleko koristi dečija bolnica na Karaburmi (oko 300 bočica dnevno) kao i dečiji dom »Moša Pijade«.

Radi tačnijeg uvida u potrošnju sterilizovanog mleka, kao i o broju dece koja su isto koristila prema nalozima dečijih dispanzera, iznećemo podatke koji se odnose na period od 1946 do 1957 godine.

Godina	Hranjeno prosečno dnevno dece	Godišnja potrošnja sterilizovanog mleka u litrima
1946	382	139,696
1947	694	253,407
1948	839	306,374
1949	585	213,813
1950	821	299,980
1951	673	245,793
1952	401	142,176
1953	461	167,858
1954	593	171,279
1955	764	269,131
1956	780	219,000
1957	550	158,000

Kapacitet zavoda je, kao što je rečeno, oko 1000 litara dnevno ili 360.000 litara godišnje.

Na zahtev Zavoda za sterilizaciju mleka, a u želji da detaljno ispita rad Zavoda, početkom 1957 godine na jednom sastanku upravnika dečijih dispanzera u Beogradu održanom u Centralnom dečijem dispanzeru, obrazovana je jedna komisija koja je imala za cilj da ispita dosadašnji način proizvodnje mleka i mlečnih smesa za ishranu i dohranu odojčadi i male dece i da da svoje mišljenje za eventualno poboljšanje načina spravljanja mlečnih smesa i njihova pripremanja u Zavodu za sterilizaciju mleka. Komisiju su sačinjavali sledeći pedijatri: Prim. Dr. Milan Petrović šef Dečijeg odeljenja Gradske bolnice u Zemunu u penziji, Prim. Dr. Jelica Petrović, upravnik I Dečijeg dispanzera, Prim. Dr. Krsta Živković, upravnik dečijeg dispanzera NO opštine Palikula i Dr. Jelka Jankov, upravnik III Dečijeg dispanzera.

Pošto se tačno upoznala sa radom Zavoda za sterilizaciju mleka, komisija je 27 aprila 1957 godine podnela i svoj izveštaj koji je prodiskutovan i u celosti primljen na sastanku upravnika dečijih dispanzera u

Beogradu, održanom u Centralnom dečijem dispanzeru. Komisija je u potpunosti prihvatila vrste mleka koje priprema Zavod. Smatramo za potrebno da iznesemo i izvesna mišljenja te komisije: »Posle veoma opširne i iscrpne diskusije o svima faktorima od uticaja na kvalitet mleka, kao zdrave životne namirnice, na kaloričnu vrednost pojedinih smesa, na dijetetsku važnost i digestivnu prilagodljivost tih smesa uzrastu odojčeta komisija, daje sledeće mišljenje: Zavod za sterilizaciju mleka, obzirom na njegov zadatak, bezuslovno mora da se snabdeva sa zdravim kvalitetnim mlekom koje mora biti monolitno iz centra gde su obezbeđeni potrebni higijenski uslovi manipulacije i tretiranja mleka. Krave od kojih se snabdeva Zavod mlekom moraju biti pod stalnom veterinarskom kontrolom.« Komisija se je detaljno upoznala sa načinom na koji se u Zavodu pripremaju razne smese mleka i složila se je sa načinom i procesom njihove proizvodnje. Na kraju je pomenuta komisija iznela još i svoje sledeće zaključke: »Trebà naročito obratiti pažnju na to da se doziranje vode, šećera i brašna vrši tačno da bi sa kaloričnom vrednošću odnosne mlečne smese lekar mogao sigurnošću računati. Komisija se je, upoznavši se sa tehnološkom metodom rada Zavoda, uverila da mehanizacija Zavoda u veliko omogućava preduzimanje svih sanitarnih predostrožnosti, kojih se u Zavodu treba strogo pridržavati, u cilju dobijanja visoko kvalitetnog mleka i mlečnih smesa za dohranu i ishranu odojčadi. Isto tako komisija je stekla uverenje, i kao pojedinac lekar kroz praksu i kao komisija, da je Zavod za sterilizaciju mleka vrlo korisna ustanova ove vrste, da mlečne smese pripremljene u Zavodu stoje ispred mleka kupljenog na slobodnom tržištu i ispred smesa koje od ovog mleka prave naše domaćice pod oskudnim uslovima u domaćinstvu i sa oskudnim pojmovima o zdravstvenoj kulturi, te ih komisija preporučuje dečijim lekarima u njihovoj praksi. Obzirom na to da Zavod za sterilizaciju mleka ima svoju specifičnu i korisnu ulogu u opštem mehanizmu čiji je zadatak zaštita i podizanje narodnog zdravlja, komisija je mišljenja da Zavod može da nam služi korisno i da treba da ostane, unapređujući ga u njegovom poslovanju, sve dotle dok naša mlečna industrija ne postigne odgovarajuću visinu.«

Prema napred iznetim činjenicama, uzimajući u obzir i mišljenje navedene komisije, kao i iskustva i rezultate posmatrane u dečijim dispanzerima u Beogradu upotrebom sterilizovanog mleka za ishranu i dohranu dece, mogli bi se izvesti sledeći zaključci:

1) Sterilizovano mleko i njegove razne smese omogućava u mnogome pravilnu i adekvatnu dohranu i ishranu odojčadi i male dece.

2) Sterilizovana mlaćenica, kao dijetalna i prelazna hrana kod crevnih poremećaja, dala je vrlo dobre rezultate.

3) Kod dece koje je pravilno sprovedena ishrana sterilizovanim mlekom crevni poremećaji su mnogo ređi, pa čak i izuzetni.

4) Napredovanje dece u težini hranjene ili dohranjivane sterilizovanim mlekom bilo je uvek normalno.

5) Sva odojčad i mala deca koja dobijaju sterilizovano mleko pod stalnom su kontrolom Savetovališta pri dečijim dispanzerima i ona blagovremeno i sistematski dobijaju sve potrebne vitamine.

6) Sterilizovano mleko i njegove smese, čini nam se, naročito je pogodno za onu decu čije su majke uposlene.

7) Jednostavna manipulacija ovim mlekom čini da se ono može dati u ruke i majkama sa nižom zdravstvenom kulturom i sa nedovoljnim pa čak i lošim higijenskim prilikama u kući.

8) Upotreba sterilizovanog mleka naročito se preporučuje za vreme toplih letnjih meseci i onda kad normalno snabdevanje Beograda svežim mlekom nije u potpunosti zadovoljeno.

9) Kada se uzme u obzir da u Beogradu veoma veliki broj odojčadi rano prelazi na veštačku ishranu ili se pre vremena dohranjuje, upotreba sterilnog mleka i njegova smesa nalazi svoje puno opravdanje.

Ove zaključke morali bi dopuniti još sledećim činjenicama i objašnjenjima:

Iz navedenih podataka o radu Zavoda za sterilizaciju mleka vidi se da broj dece koja koriste sterilizovano mleko poslednjih godina opada. Dok je u 1948 godini bilo prosečno dnevno 839 dece koja su primila sterilizovano mleko sa ukupnom potrošnjom u toj godini od 306.374 litara (kapacitet Zavoda iskorišćen sa 85%), u 1957 godini dnevno je koristilo svega 550 dece, a godišnja potrošnja sterilizovanog mleka izosila je svega 158.000 litara (kapacitet zavoda iskorišćen sa 44%).

Smanjena potrošnja pa čak i potrebe za sterilizovanim mlekom u Beogradu dolaze sigurno iz sledećih razloga:

Pri dečijim dispanzerima u Beogradu od 1948 godine organizovane su sabirne stanice ženinog mleka — danas postoje 8 takvih stanica i one izdaju od 12 do 15 hiljada litara ženinog mleka godišnje (u 1957. g. 12,706 litara). Mogućnost davanja ženinog mleka novorođenčadi i odojčadi do tri meseca starosti, njegova besplatna distribucija korisnicima — što je veoma važno — sigurno da su uticali na smanjene potrebe sterilizovanog mleka naročito u njegovom razblaženju 1:1, ali postoji i drugi faktor. Od 1947 godine, kao što ćemo docnije detaljnije izneti, ušlo je u upotrebu i mleko u prahu, u prvo vreme dobijeno iz inostranstva a poslednjih godina proizvedeno i u našim fabrikama. Velika većina ovoga mleka stalno se deli besplatno za odojčad i malu decu. Ako bi se pak ovo mleko u prahu kupovalo, litar dobijenog mleka koštao bi 52,50 dinara.

Tokom poslednjih godina povećane su i mogućnosti ishrane odojčadi sa raznim fabričkim mlečnim preparatima, najpre stranog porekla a sada već i našim domaćim: Laktacid, Laktovid, Bebevit.

U nekoliko dečijih dispanzera u Beogradu organizovane su poslednjih godina i demonstracione kuhinje u kojima se majke obučavaju pravilnoj pripremi raznih smesa mleka za odojčad i malu decu.

Zdravstveno prosvetavanje i rad s majkama u savetovalištim za odojčad i pretškolsku decu učinili su mogućnim da se u mnogo slučajeva pristupa davanju mleka u prahu.

Podizanje životnog standarda i poboljšanje sanitarnih prilika u kući odojčeta i malog deteta dozvoljavaju, bez sumnje, pravilnu pripremu mleka u kući i umanjuju poslednjih godina potrebu za sterilizovanim mlekom.

No i pored svega ovoga, u današnjim prilikama snabdevanja i distribucije mleka u Beogradu, kao i zbog mnogih drugih okolnosti, potrebno je i dalje omogućiti snabdevanje odojčadi i male dece sterilizovanim mlekom. Sadašnji kapaciteti Zavoda za sterilizaciju mleka bili bi, bar za sada, dovoljni i mogli bi se potpunije iskoristiti još većom pripremom nerazblaženog sterilizovanog mleka i za decu od 3 do 4 godine starosti. Da li bi pripremu većih količina sterilizovanog mleka u Beogradu trebalo organizovati i za druge svrhe i na drugom mestu, to je stvar za diskusiju.

Kao što je već rečeno počela je od 1947 godine u Beogradu i upotreba MLEKA U PRAHU kod odojčadi i male dece. U ranijim godinama to je mleko dobijano iz inostranstva a od 1952 godine i naše fabrike proizvode punomasno mleko u prahu. U Jugoslaviji, kao što je poznato, punomasno mleko u prahu sada proizvode tri fabrike i to u Osijeku, Županji (počele sa proizvodnjom 1952 godine) i Murskoj Soboti (počela sa proizvodnjom 1955 godine). Sva postrojenja za proizvodnju mleka u prahu dobijena su od UNICEF-a Razmatra se podizanje i 4 fabrike u Zaječaru. Svako od tri postojeća postrojenja, kada radi punim kapacitetom, ima dnevnu proizvodnju od 2000 kgr.

Koristeći se podacima koje je objavio Ing. Joseph Mc Clemon (»Proizvodnja mleka u prahu u Jugoslaviji« predavanje održano u okviru Druge nedelje socijalne pedijatrije u Beogradu oktobra 1956 a publikovanom u »Glasnik socijalne pedijatrije« godina VII, broj 3, Beograd, decembar 1957, str. 44 do 49) vidimo da je »Sve mleko u prahu proizvedeno u Jugoslaviji »Spray-tipa« gde su proteini u velikoj meri nepromenjeni a rastvorljivost se kreće između 95% do 99%. Ukus je dobar i struktura masnih supstancu malo je izmenjena, tako da posle rastvaranja praha izbija na površinu u vidu pavlake. »Zatim:« Manja temperatura koja se primenjuje u procesu pomoću »Spray — a« zahteva mnogo veći standard higijene postrojenja i bolje uslove čuvanja ako želimo da kvalitet praha pri čuvanju bude zadovoljavajući. »Inž. Clemon kaže još sledeće: »U pogledu bakteriološkog kvaliteta mleka u prahu proizvedenog u Jugoslaviji, ispitivanja o njemu pokazala su da je u ovom pravcu, što se moglo i očekivati, naročito dobro, i služi na čast tehničkom nadzoru i kontroli u vašim fabrikama mleka u prahu. Za vreme čuvanja bakterije se ne razmnožavaju u suvom prahu. One naprotiv mogu da uginu. Ali kada se prah pretvori u mleko ovo je podložno kontaminaciji i kvarenju i ne sme nikad da se čuva posle rastvaranja.«

Kao što se iz prednjih podataka vidi mleko u prahu koje proizvode naše fabrike najboljeg je kvaliteta. Prema sporazumu sa UNICEF-om 10% od proizvedenog mleka u prahu deli se besplatno. Preko dečijih dispenseru u Beogradu za poslednjih nekoliko godina besplatno je razdeljeno:

1954 godine	28.000 kgr
1955 „	28.000 „
1956 „	28.000 „
1957 „	29.256 „
1958 — planirano	30.500 „

Trgovinska mreža, ne baš svakada, raspolagala je takođe sa punomasnim mlekom u prahu iz naših fabrika.

Ishrana punomasnim mlekom u prahu omogućava za svako dete, a prema njegovom stanju, individualan način ishrane: doziranje, razblaženje, zasećeravanje, način davanja, što posigurno ima svojih prednosti. Po rečima profesora R. Debré-a »Mleko u prahu se vrlo lako priprema. Sadañji način proizvodnje omogućava da se dobije mleko u prahu koje je brzo rastvorljivo a njegov ukus nije ni najmanje izmenjen«. (Robert Debré et Marcel Lelong: Pédiatrie, Paris, 1955, str. 127 — b). No i pored svega toga upotreba mleka u prahu iziskuje izvesnu izvežbanost majke ili osobe koja ga priprema i mogućnosti zagađivanja toga mleka su mnogo veće nego kod sterilizovanog mleka. Po sebi se razume da se majka u Savetovalištu mora naučiti kako će pravilno pripremati mleko u prahu.

Rezultati postignuti upotrebom mleka u prahu — razume se da svi potrebni uslovi njegove pravilne manipulacije budu u potpunosti ispunjeni — veoma su dobri. Kroz dečije dispanzere kontroliše se veliki broj dece ishranjene ili dohranjene mlekom u prahu. Njihova težina i razvoj stalno se kontrolišu i uvek su bili potpuno zadovoljavajući. Isto tako stalno je vršena i sistematska dopuna vitaminima. U dečijim kolektivima — jaslama i obdaništima — sa uspehom se već duži niz godina sprovodi ishrana i prihrana, pored ostalog, i mlekom u prahu.

Potrebno je ipak naglasiti da se ishrana mlekom u prahu — naročito zbog mogućnosti njegovog nabavljanja na slobodnom tržištu i jednostavne pripreme — nekad sprovodi nekontrolisano ili nedovoljno kontrolisano. Posledice toga mogu biti rana odbijanja i bezrazložan prelazak na veštačku ishranu, prevremena prihranjivanja, pojave crevnih poremećaja kao i nedovoljan ili nikakav unos vitamina. Pojačanim i dobro organizovanim radom Savetovališta za odojčad i pretškolsku decu pri našim dečijim dispanzerima, zdravstvenim prosvetivanjem i dobrom i efikasnom patronažnom službom u porodici ove negativne pojave u ishrani odojčadi i male dece mlekom u prahu moraju se izbeći.

Za ishranu i prihranu naše odojčadi u prvim mesecima života smatramo da bi bilo veoma korisno rasmotriti mogućnosti da naše fabrike mleka u prahu proizvode i polu-obrano mleko u prahu. Takvo mleko sadrži veće količine proteina, lako se vari, omogućava pravilan porast u težini i odojče ga vrlo dobro podnosi. Ovo mleko bi naročito koristilo nedonošenoj i debilnoj odojčadi kao i onoj odojčadi koja nemaju normalnu telesnu težinu. Profesor R. Debré navodi da punomasno mleko u prahu odojče treba da dobija tek posle navršениh 5 ili 6 meseci starosti a dotle polu-obrano.

Iznoseći ova zapažanja o primeni sterilizovanog mleka i mleka u prahu u ishrani odojčadi i male dece u Beogradu, nameću nam se, najzad, i sledeći zaključci:

1) Sterilizovano mleko i njegove smese treba i dalje da posluži pod datim uslovima, izvesnom broju odojčadi i male dece.

2) Mleko u prahu sve više i više dobija svoju primenu u ishrani i dohrani odojčadi i male dece, s toga je potrebno da njegovo snabdevanje bude stalno obezbeđeno.

3) Po sebi se razume da će se za svaki pojedini slučaj u savetovalištima dečijih dispanzera odrediti najpravilniji i najadekvatniji način ishrane uzi-

majući u obzir sve razne činjenice: stanje deteta, socijalno stanje, zaposlenost majke, njen kulturni nivo, način života, higijenski standard u kući, podatke dobijene od patronažne službe itd. Na taj način, imajući na raspoloženju i sterilizovano mleko i mleko u prahu, postići će se najpovoljniji i individualni način ishrane svakog odojčeta i malog deteta.

Ing. Đorđe Butraković, Osijek

Tvornica mlijeka u prahu

POSLOVOĐA

(tko i kakav treba biti poslovođa pogona u mljekarama!)

Moderna industrijska proizvodnja i prerada mlijeka stavlja mnogo veće zahtjeve na sposobnosti ljudi, koji rukovode radnicima u nekom pogonu, nego što se to prije tražilo. Prošlo je vrijeme, kada se smatralo, da je kvalifikacija najvažnija stvar pa da bude dobar stručnjak za djelatnost u okviru koje radi, a pogotovo u današnjoj socijalističkoj privredi, i takav poslovođa, koji treba da bude »čovjek od povjerenja« i koji će »znati« kako da podesi svoj stav prema radnicima kojima rukovodi tako da oni što više rade! Suvremena proizvodnja zahtijeva da poslovođa bude istodobno i dobar tehnički stručnjak i dobar rukovodilac. Smatra se, da je najveća odgovornost privredne organizacije upravo u pronalaženju takve osobe, koja direktno rukovodi proizvodnjom i ljudima u proizvodnji. Kao prvi korak pri izboru osobe za poslovođu, treba proanalizirati pogreške, koje su se možda činile u prošlosti. Vrlo česti kriterij za odabiranje poslovođe kod nas je dužina radnog staža. No sama činjenica, da netko ima veliki radni staž, ne znači da ima i sposobnosti da bude poslovođa. Nadalje, često je kriterij u odabiranju tehnička spremnost i stručno znanje neke osobe. Takav kriterij ima obično konačan rezultat, da smo izgubili dobrog i stručnog radnika, a dobili lošeg poslovođu. Sama tehnička umješnost ne mora uvijek da znači i sposobnost u rukovođenju, a rukovođenje je jedna od najglavnijih dužnosti poslovođe. Također vrlo često, kad biramo između svog ljudstva poslovođu, kao kriterij za odabiranje uzimamo za poslovođu najomiljenijeg radnika. Međutim današnje dužnosti poslovođe su takove, da njegova popularnost ne može pružiti privrednoj organizaciji i garanciju, da će on biti i dobar poslovođa, jer veoma često i sama popularnost iščezava, kada on postane poslovođa. Te sve činjenice moramo imati na umu, kad govorimo o poslovođi. Da znamo, kakvog čovjeka konkretno trebamo, nužno je da imamo i potpunu analizu samog radnog mjesta da bi mogli znati i minimum kvalifikacija potrebnih za obavljanje tih poslova, jer zahtjevi u pogledu tehničkih i stručnih znanja poslovođe najuže su povezani s potrebama proizvodnje, tako da on sam razrađuje metode rada za obavljanje proizvodnje. S druge strane i sama organizacija proizvodnje postavlja gotovo uvijek zahtjeve rukovođenja ljudima i proizvodnjom, — drugim riječima, od poslovođe se traži da daje uputstva za obavljanje proizvodnje, da ocjenjuje rad i učinak radnika, kojima rukovodi. Dužnosti današnjeg poslovođe vrlo su raznovrsne, a sposobnosti, koje se od njega