



17. septembra 2007

# Sij

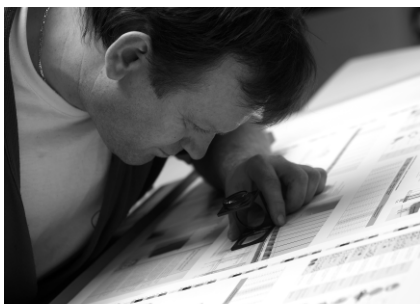
številka

6

## bilten

**sij**  
skupina

Slovenska industrija jekla



### Kadri in kariera

- Spremembe so edina stalnica

### Inovacije

- Regijska priznanja Acronijevim inovatorjem

### Cbnavljamo energijo

- Pohod na Veliko planino



Matjaž Počivavšek, Cor-ten – iz likovne zbirke Metala Ravne

»Kipar je povezal temeljni likovni koordinati vertikalnega in horizontalnega v strukturirane oblike, ki so zvarjene iz odpadnega železa in dopuščajo opazovalcu možnost osebne interpretacije.«, mag. Simona Javornik

## Kadri in kariera

### KAJ SE DOGAJA Z LJUDMI OB SPREMENBAH?

Za razumevanje in načrtovanje procesa sprememb je še danes praktično uporaben eden najzgodnejših konceptov procesa sprememb (K. Lewina in G. W. Daltona).

**1. RAZPAD ALI ODMRZOVANJE**, v katerem stara pričakovanja in vedenja razpadejo. Nastopi faza napetosti, negotovosti, strahu in upadanje samozavesti. Zaposleni ne vemo, kako se bo podjetje organiziralo, kaj se spreminja, kako se bo podjetje v prihodnje obnašalo, kako bodo na novo razdeljene posamezne funkcije v podjetju. Veliko ljudi odhaja, ker se običajno ne strinjajo z vsebinskimi naravnjavami strategij, torej vrednote, kot je »pripadnost podjetju«, razpadajo. Oblikujejo se druge vrednote (npr. pred leti smo za opravljanje mnogih storitev iskali zunanje izvajalce, sedaj ta dela zopet opravljamo v podjetju). Za to obdobje je značilno združevanje funkcij. Na Koroškem se kaže še vpliv EU (prost pretok oseb), mnogo ljudi odhaja delat v Avstrijo, kjer imajo veliko boljše zaslužke. Po svoje je to dobro za podjetje, saj prisili vodstvo,

da začne spreminjati sisteme (npr. na področju napredovanja) in se tako vedno bolj približuje konkurenci. Posameznik je usmerjen »za sebe«; je brez pravega pravnega okolja, prosperira družba močnejših in hitrejših, nezaupljivost rase.

#### 2. MENJANJE ALI NASTOP VPLIVNEGA NOSILCA SPREMEMBE

je faza, v kateri prevzame vlogo nosilca spremembe oseba s slovesom poštenega in uglednega človeka, ki mu ljudje zaupajo.

V drugi fazi potekajo naslednji bistveni podprocesi:

- postavljanje splošnih in skupnih ciljev,
- opuščanje in razpad starih vzorcev vedenja in navad,
- oblikovanje temeljev za novo lastno podobo in podobo podjetja na osnovi zaupanja v nosilca spremembe in njegovega zagotovila,
- jasnjenje zunanjih motivacijskih faktorjev.

Ob tem je treba dodati, da se **MOČAN VODJA VEŽE NA MOČNE POSAMEZNIKE, SLAB VODJA PA**



Milena Gartner  
- Delopst,  
univ. dipl. psih.,  
spec. kl. psih.  
svetovanja,  
strokovna  
sodelavka v  
Kadrovski službi  
Metala Ravne:

"Naloga menedžmenta je, da v procesu uvajanja sprememb komunicira tako, da zaposleni spremembe ponotranjijo in jih nato aktivno udeležajo."

**OKROG SEBE ZBERE MANJ MOČNE POSAMEZNIKE.** Rezultat je potem jasen.

Zato: **NE BOJMO SE MOČNIH LJUDI, PRIDOBIMO JIH ZA »STVAR«.**

Vsi štirje podprocesi podpirajo spremembe in začnejo oblikovati nove cilje in odnose med zaposlenimi, kar se nadaljuje in dokonča v tretji fazi.

**3. INTERNALIZACIJA SPREMEMBE**, ki se dogaja znotraj posameznika in vključuje:

- spreminjanje splošnih in skupnih ciljev v osebne,
- razpad starih odnosov in oblikovanje novih povezav, na osnovi novih bistvenih sestavin sprememb,
- oblikovanje nove podobe, ugleda in spoštovanja tako posameznika kot podjetja na podlagi doseženih ciljev,
- improviziranje in preizkus realnosti.

Pri uvajanju sprememb je potreben globok pogled vase, kar včasih ni lahko niti prijetno. Morda pomaga tole afriško razmišljanje:

»O BOG, POMAGAJ MI, DA PRENESEM TO, ČESAR NE MOREM SPREMENITI, DAJ MI MOČ, DA SPREMENIM TO, KAR LAHKO, IN MODROST, DA TI DVE STVARI RAZUMEM IN RAZLIKUJEM.«

## Kadri in kariera

Tretja faza se konča, ko so splošni in skupni cilji pretvorjeni v specifične in osebne ravni vsakega posameznika, ki je vključen v spremembo.

**4. UTRJEVANJE ALI ZAMRZOVANJE** poteka na ravni posameznika in vključuje:

Doseganje in utrjevanje specifičnih osebnih ciljev (vodja bistri vizijo in jo od splošnega

cilja pretvarja v osebne, »MOJE« cilje.

Spremembe obnašanja in navad, ki nastanejo kot posledica novih socialnih norm in vrednot (t.j. od napetosti do novih norm, obnašanja in navad).

Naraščanje občutka samospoštovanja in ugleda (od majhnega do visokega).

Internalizacija motivov za spremembo (od zunanjih k notranjim motivom za spremembo, posameznik zagleda svojo korist in svoj interes).

Temu sama pravim, da moraš imeti delo rad, potem ti ni težko delati.

**Milena Gartner - Delopst**

Menedžment mora razen KAJ definirati tudi, KAKO spremeniti, kar je nazorno opisano v naslednji zgodbi:

### Ribje olje za psa

Neki človek je začel dajati velike količine ribjega olja svojemu dobermanu, ker je slišal, da le-to koristi psom. Vsak dan je stisnil glavo upirajočega se psa med kolena, mu na silo odprl gobec in mu vлил tekočino v žrelo.

Nekega dne se je pes iztrgal in olje se je razlilo po tleh, potem pa se je na moževo veliko presenečenje pes vrnil in polizal lužico. Tedaj je mož spoznal, da se pes ni upiral olju, ampak načinu, kako mu ga je dajal. (Anthony de Mello, Žabja molitev 2, str. 7)



## Kadri in kariera

### Biti zaposlen v Metalu je vrednota

V Metalu Ravne se zavedamo, da so zaposleni temeljni kapital za ustvarjanja nove vrednosti podjetja. Zato s tem bogastvom ravnamo skrbno, ga razvijamo in plemenitimo. Želimo, da se zaposleni v podjetju počutijo dobro. Zadovoljni posamezniki so motivirani in pripadni podjetju. Naš cilj je, da zaposlenim in okolju, kjer živimo, postane vrednota biti zaposlen v Metalu Ravne. Metal Ravne ostaja zvest svoji 400-letni tradiciji in dolgoročno načrtuje svoje dejavnosti. Nove investicije, ki trenutno potekajo, in tiste, ki jih še načrtujemo, nam zagotavljajo uspešno dolgoročno poslovanje. Za to pa potrebujemo v naslednjih dveh letih, poleg obstoječih 985, še 150 novih sodelavcev. Kadrovske aktivnosti, ki jih izvajamo, so tako usmerjene na dve področji, na zaposlene in na trg dela, kjer iščemo nove sodelavce.

Zaposleni sodelavci morajo biti za svoje delo kompetentni, obvladati morajo obstoječe delo in biti sposobni prilagajati se hitrim spremembam v tehnoloških procesih, zahtevam kupcev in spremembam na trgu dela. Vsi zaposleni se zavedamo, da samo par pridnih rok in znanje, ki smo ga v glave natlačili v šolah, ne zadoščata. Pripravljene moramo biti na vseživljenjsko učenje, na vlaganje v svoje znanje in vzdrževanje "strokovne kondicije", saj jo bomo s podaljševanjem delovne dobe nujno potrebovali za obvladovanje visokih zahtev trga. Zato spodbujamo skrb in interes zaposlenih za lasten strokovni razvoj:

- Spodbujamo izobraževanje na

delovnem mestu in ob delu. Letno načrtujemo povprečno 25 ur izobraževanja na zaposlenega, za kar porabimo okoli 0,15 % celotnega prihodka od prodaje. Izobraževanje poteka v tečajih in seminarjih. Poleg tega se 53 delavcev ob delu izobražuje v programih izrednega izobraževanja, ki potekajo na šolah. Spodbujamo pa tudi prenos znanja med zaposlenimi z izmenjavanjem informacij in izkušenj. Vodje enkrat letno ugotavljajo potrebe po izobraževanju v svojem oddelku in oblikujejo plan izobraževanja za naslednje leto.

- Izvajamo usposabljanje za delo vseh novozaposlenih in premeščenih delavcev s programom pripravništva.
- Spodbujamo proaktivnost zaposlenih pri načrtovanju in izvajanju ciljev podjetja in oblikovanju lastnega strokovnega razvoja – **Metalov letni razgovor**. V preteklem letu so bili v letne razgovore vključeni vodje drugega in tretjega nivoja.
- Vodje stalno izpopolnjujejo svoja znanja za vodenje. Načrtujemo pa tudi razvoj novih vodij s sistemom namestništva. Vsak vodja ima namestnika, ki ga nadomešča med njegovo odsotnostjo. Namestnik tako počasi pridobiva vodstvene izkušnje in si tako utrjuje položaj potencialnega naslednika.

Nove sodelavce pridobivamo na trgu dela. Kriza metalurgije v preteklih letih je narekovala ukinitve metalurških oddelkov na šolah, kar pa se je sedaj v času novih naložb in rasti pokazalo kot velik problem. V prihodnje bomo potrebovali



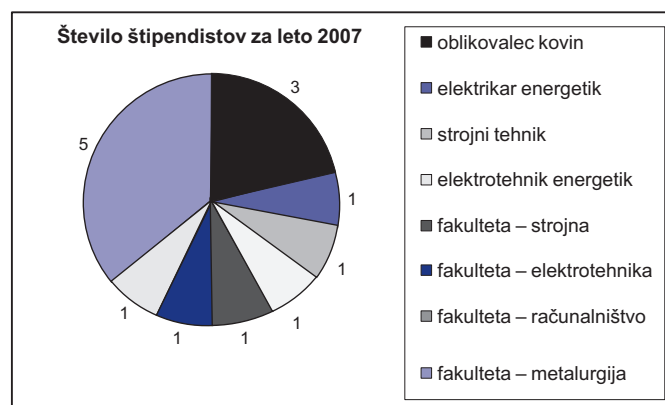
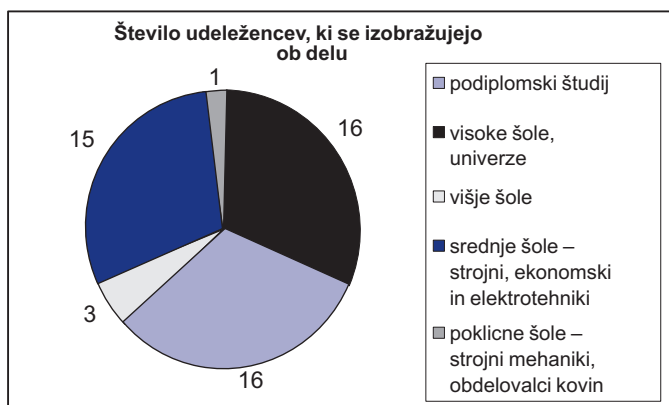
Eleonora Gladež, univ. dipl. psih., vodja kadrovske službe v Metalu Ravne

"Naši zaposleni so bogastvo, s katerim ravnamo skrbno, ga razvijamo in plemenitimo."

povprečno 80 novih sodelavcev na leto. In že sedaj vemo, da novi delavci ne bodo metalurgi. Zato smo ustanovili **Interno šolo Metala Ravne s programom Temeljnih metalurških znanj**. To je program, ki daje temeljna znanja metalurgije proizvodnim delavcem in jih tudi praktično usposobi za delo na konkretnih delovnih mestih. V preteklem letu se je v program vključilo 30 sodelavcev.

S poklicnim usmerjanjem in štipendiranjem motiviramo mlade za vključitev v za nas pomembne programe izobraževanja. Zato razpisujemo štipendije z dodatki za deficitarnost, ki so dovolj visoki, da pomenijo dodatno spodbudo za vključitev v programe. Povezujemo pa se tudi z regionalnim štipendijskim skladom. V preteklem letu smo imeli 13 štipendistov. Z letošnjim razpisom jih želimo pridobiti vsaj še enkrat toliko.

Eleonora Gladež



## Inovacije

# Na Območni zbornici za Gorenjsko podelili priznanja za najboljše inovacije v regiji

V četrtek, 6. septembra 2007, so najuspešnejši gorenjski inovatorji prejeli priznanja GZS za svoje ustvarjalno delo. Kot smo v eni od prejšnjih številčk že objavili, so se Acronijevi inovatorji predstavili z osmimi inovacijami. V istem prispevku smo optimistično napovedali dobre uvrstitve, doseženi rezultati pa so presegli vsa pričakovanja.

Mile Jakelič iz Energetike je za Racionalizacijo oskrbe s tehnološko hladilno vodo prejel bronasto priznanje, srebrni priznanji so osvojili sodelavci Jure Bernetič za Razvoj tehnološkega postopka za izdelavo obrabno odpornega jekla ND 500 ter Martin Jeram, Anamarija Kofol in Aleš Čop za Razvoj jekla EV 18-P za visokopermeabilne elektropljučevine, z zlatimi priznanji pa so bili nagrajeni

mag. Milan Klinar in mag. Cveto Pohar za Razvoj avstenitnega nerjavnega jekla, legiranega s titanom, Viktorija Marušič za Racionalizacijo postopka izdelave jekel za elektropljučevino s penečo žlindro, Slavko Kanalec in Jožef Triplat za Celovito predelavo črne žlindre, Stanislav Jakelj in mag. Alenka Kosmač za Optimiranje proizvodnega procesa izdelave in predelave vrste jekla MKM CrAl4 ter Zdravko Smolej, Roman Robič, Jani Novak ter Zvonko Medja za Drugi nivo vodenja valjanja debele pločevine.

Slednja inovacija se je v družbi še treh inovacij uvrstila tudi na državni nivo tega tekmovanja. Poudariti velja, da je bila letošnja konkurenca izjemno huda, saj je bilo med 26 prijavljenimi inovacijami iz 15 podjetij vsaj 10



Avguštin Novšak, univ. dipl. inž. elekt., svetovalec posloводства za menedžment idej

“Acronijevi inovatorji so presegli vsa pričakovanja!”

takšnih, ki bi si zaslužile napredovanje.

Vsem našim inovatorjem za lep skupni uspeh čestitam in se jim zahvaljujem za odmevno promocijo Acronija, nominirancem za državno priznanje pa želim, da se bodo 20. septembra na Bledu veselili še enkrat.

Avguštin Novšak



Plodno delo gorenjskih izumiteljev; letos kar 26 prijav 75 izumiteljev iz 17 podjetij

## Obnavljamo energijo

### VELIKA PLANINA

Tudi letos smo planinski organizatorji ohranjali tradicijo jeklarskih (prej železarskih) pohodov. Izvedeni so bili štirje:

- ❖ Jeseniški odbor je organiziral pohod na Dovško Babo.
- ❖ Štorski odborniki so pripravili pohod na Lisco.
- ❖ Sodelavci Tovila in IMT-ja so nas popeljali na Blegoš.
- ❖ Jeklarji z Raven pa smo za cilj pohoda izbrali Veliko planino.

Pohod na Veliko planino 1. septembra je bil 116. po vrsti in je bil zadnji letos.

Izhodišče za jeklarski pohod na Veliko planino je bilo v dolini Kamniške Bistrice ob spodnji postaji nihalke. Na voljo sta bili dve različici poti:

- ❖ Prva skupina je šla po markirani poti skozi Dolski graben na Planino Dol in mimo Planine Konjščica na Veliko planino ter do Doma na Veliki planini.
- ❖ Druga skupina se je z nihalko in s sedežnico peljala do Velike Planine in nato pot nadaljevala peš do Doma na Veliki planini.

Sestop je bil enak za vse pohodnike: od Domžalskega doma do sedla Volovljek.

Prva pot je bila namenjena tistim pohodnikom, ki so si želeli Veliko planino doživeti peš in so imeli za to dovolj kondicije. Drugi pohodniki, ki so raje uživali z manj napora, pa so izbrali drugo različico.

Zbrali smo se ob osmi uri, ko so prispeli avtobusi s pohodniki z Jesenic, iz Kranja, Radovljice, Kroke,

Ljubljane, Škofje Loke, Štor in z Raven na Koroškem. Skupina, ki se je peljala z nihalko in s sedežnico, se je odpravila na čakališče za vstop v nihalko. Pohodniki, ki so se odločili za klasičen pohod, pa so se zbrali na parkirišču in krenili po markirani poti proti Dolski planoti.

Pohod je bil prijeten, saj je potekal v lepem vremenu in po čudoviti pokrajini. Med potjo smo izrabili čas tudi za razglede, ki so se nam ponujali, ko smo zapustili bukove gozdove v soteski Dolskega potoka in se je obzorje razgrnilo na pašnikih Dolske planote. Razgled na Ljubljansko kotlino, Kamniške Alpe in sredogorje nas je spremljal in dopolnjeval lepoto ohranjene krajinske arhitekture na Veliki planini s cerkvico Marije Snežne v ospredju.

V Domžalskem domu smo si privoščili daljši počitek z malico in nato nadaljevali pot čez Malo Planino proti Volovljeku (Kranjski rak). Od tu smo

se z avtobusom odpeljali do Luč, kjer smo se okrepčali in pohod zaključili z družabnim delom.

Na pohodu je sodelovalo 252 udeležencev iz:

- ❖ Jesenic (94)
- ❖ Štor in Žične (49)
- ❖ Tovila (6)
- ❖ Kroke (4)
- ❖ Verige (6)
- ❖ IMT-ja (3)
- ❖ Raven (90)

Za varnost pohodnikov je skrbelo 33 planinskih vodnikov in gorskih reševalcev.

K uspešni izvedbo pohoda, ki smo ga obogatili z majicami in malico, so prispevali naslednji sponzorji:

- ❖ Metal Ravne
- ❖ SIJ – Slovenska industrija jekla
- ❖ Petrol Energetika
- ❖ Noži Ravne
- ❖ ZIP center
- ❖ Åkers valji

Ob tej priložnosti se jim zahvaljujemo za donacije.



Še malo, pa bomo na vrhu!

## Obnavljamo energijo



Čemu so se tako od srca nasmejala dekleta?

Na jeklarskih pohodih se srečujemo pohodniki, ki smo na tak ali drugačen način povezani z jeklom in gorami. To je tudi temelj za trdoživost teh pohodov, ki bodo leta 2008 beležili 40 let obstoja in že 120. pohod.

Za izvedbo teh pohodov je pomembno, da svojo vlogo ohranijo tudi jeklarske družbe in podjetja, ki so povezana z jeklom, in na ta način spodbujajo to obliko druženja jeklarjev ter predelovalcev jekla iz vse Slovenije.

Jože Apat, univ. dipl. inž. metal. in mater. vodja projektnega vodenja v Metalu Ravne

## Špikov kot

Pred časom so bila neurja,  
je voda tekla čez in čez.  
Poglej ga, zlomka in mat' kurja,  
je prinesla svinjarijo vmes.

Kar mnogi so po kotih skrili,  
ob breg, kjer se ne vidi nič!  
Žal so ekološko gnili.  
Narava vse pokaže. Je hudič!

Je voda – resno! – vse bolj zlata,  
ker je ni, joka celi svet.  
Dežela, ki imajo jo, je bogata.  
Pri nas je v vodi smet na smet.

In kaj je pri tej stvari čudno?  
Odvoz smeti je cena mala.  
Morda preveč je vse zamudno?  
Za take tipe, lepa hvala!

Saj ne stane prav veliko,  
velja pa tudi čista vest.  
Če se požvižgam na obliko;  
kriterij; inteligenčni test.

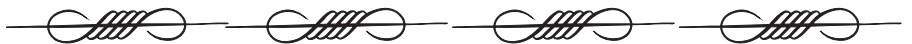
Saj v osnovi ni jim jasno.  
Kar seješ, to boš tudi žel.  
Opozarjamo pa vse bolj glasno:  
Packon na Mars živet bo šel!

Infarkt prometni je od sile,  
se v vseh jezikih kletev čuje.  
Odgovorne riti so se skrile,  
turist v koloni obupuje.

Je vroče, klima ne pomaga,  
hitreje bi prišel kar peš.  
Stara »mašina« pa omaga,  
pa se znajdi, kakor veš!

Najboljša pot so dobre noge.  
Od doma peš, tja v naravo!  
Se požvižgam na predpise stroge.  
Imam svež zrak in bistro glavo.

Kar potrebujem, s sabo vzamem,  
smeti nazaj prinesem, kot se šika.  
Rož'ce gledam, zrak zajemam.  
Je »fajn«. Pozdrav od botra Špika!



Prelepo Ivarčko jezero na Koroškem

## Smeh je pol jabolka

### ● INFLACIJA

"Natakar, kako to, da sem za popolnoma enak obrok plačal dva tisočaka več kot pa tisti gostje pri sosednji mizi, ki so plačali pol ure pred menoj?"  
"No, vidite, kam nas vodi inflacija."

### ● NE NA GLAS

"Barbara!" se mati huduje na svojo pravkar poročeno hčerko, "če bom še enkrat videla tvojega moža pijanega, ne bom prišla nikoli več k vama!"  
"Mama, prosim te, ne govori tega na glas, da te ne bo slišal, sicer ga nikoli več ne bom videla treznega!"

### ● BALET

Slobodan in Mira sta odšla gledat baletno predstavo. Med predstavo pa je Mira vprašala Slobodana: "Slobo, ali spiš?"  
"Ne, ne spim!"  
"Zakaj pa potem po odru hodijo po prstih?"

## Možganski križkraž

AVTOR: DRAGO RONNER, ACRONI	IZBIRA MED DVEMA MOŽNOSTIMA	PORNOGRAFSKA DELA	ZGORNJI DEL OBUVALA	GRŠKO OTOČJE V EGEJSKEM MORJU	TOMAŽ RANC	GLAVNO MESTO ITALIJE	OGOREK, ISKRA	MEHKA TKANINA IZ NARAVNE SVILE	AŽIO		JAPONSKA NABIRALKA BISEROV	KEMIJSKI ZNAK ZA RUBIDIJ	NEMŠKI PESNIK IN PISATELJ (HERMANN)	NEM. - FR. SLIKAR IN PESNIK (HANS-JEAN)	KRAJ PRI OPATJI NA HRVAŠKEM	VAS V BAŠKI GRABI	
OGOVR, NAGOVOR										OBDOBJE PRAVEKA FR. IGRA S KARTAMI							
VAS NA SZ SUHE KRAJINE																	
SODARSKO ORODJE					DOPOLDAN. OBROK HRANE IZVEDENEC V ERISTIKI							NAKAZA, POKVEKA AM. IGRAL. (JENNIFER)					
ŠVEDSKO IME FIN. JEZERA INARI						BREZPRAVNO LJUDSTVO					IGRALNA KARTA			OKRASNA NAPRSNA ZAPONKA	KRALJ ŽIVALI	SLAVILNA LIRSKA PESEM	
MOŠKI, KI ROVARI						DRŽAVNA BLAGAJNA DEL NOGE					KRAJ V GORIŠKIH BRDIH NOVINARKA PESEK						
NIKO GORŠIČ			ATLETSKO ORODJE VOJAK PRATEŽNIK				STRANSKI, OKRNELE LIST	GLAVNI ŠTEVNIK RUDI ZAVRL					UREJENOST IGRALKA RALJAN - TIČ				
CIRKUŠKI UMETNIK							PREOBLIKOVANJE PEKETA-NJE										
HIMALAJSKA KOZA				POLDRAG KAMEN						TV - REŽISER POTOČNIK					AMERIŠKI VESOLJEC ARM-STRONG	GORSKI VZPON	
MESTO V ZAHODNI NIGERIJ				REKA V SR. EVROPI GROZA, STRAH				ZVRST JAMAJSKE GLASBE		GLASOVA-LEC AMERIŠKI IGRALEC AYRES							
DVOBAZNA ORGANSKA KISLINA														ZNAK ZA EVROPIJ ČKALOV VALERIJ			
FRANCOSKI PISATELJ (EMILE)					LESKETA-NJE							OKRASNA RASTLINA, AMARANT					
	SLOVENSKA PEVKA (MAJDA)					GLAVNO MESTO KANADE						VELIKA VEŽA V JAVNIH POSLOPIJIH					