

# generalizarea experienței înaintate în unitățile economice

## MAISTRUL — ORGANIZATOR ȘI CONDUCĂTOR AL FORMAȚIEI DE LUCRU

„Dezvoltarea și modernizarea accelerată a producției materiale impun întărirea rolului maestrului în organizarea și conducerea procesului de producție, sporirea neîntreruptă a contribuției sale la utilizarea cu maximum de eficiență economică a resurselor materiale și umane, la identificarea sistematică și utilizarea rezervelor de creștere a productivității muncii, îmbunătățirea continuă a nivelului calității produselor, mobilizarea colectivelor de muncitori pentru îndeplinirea exemplară a sarcinilor, în concordanță cu obiectivele planului național unic de dezvoltare economică și socială”.

Astfel formulat în preambulul Legii nr. 6/1977 privind rolul și atribuțiile maestrului în producție, locul acestuia în angrenajul complex al unei unități economice capătă o importanță deosebită. Pentru a-și exercita optim atribuțiile și răspunderile, maștrii au datoria de a-și perfecționa continuu pregătirea profesională, prin însușirea permanentă și sistematică a celor mai noi cunoștințe din domeniul conducerii și organizării producției și a muncii, precum și din domeniul de specialitate în care lucrează.

Materialele grupate în acest supliment, vizând modalități de îmbunătățire a activității maestrului în domenii de bază ale câmpului său de atribuții, au fost elaborate de specialiști — ingineri, economiști, sociologi — din: Centrul de perfecționare a lucrătorilor din industria materialelor de construcții; Centrul de perfecționare a lucrătorilor din industria construcțiilor de mașini; Centrul de organizare, calcul și perfecționarea cadrelor pentru industria alimentară; Centrul de perfecționare a lucrătorilor din industria metalurgică.

### Prioritățile în definirea și exercitarea rolului maestrului

ÎN CONTEXTUL eforturilor colectivelor de oameni ai muncii pentru asigurarea unei calități noi, superioare în toate domeniile de activitate, îndeplinirea exemplară de către fiecare maestru a rolului său capătă o importanță particulară. Iată de ce prezintă interes stabilirea acelor căi și mijloace prin care maestrul își poate exercita din ce în ce mai bine atribuțiile sale. Fără îndoială că, întrucât arsenalul acestor căi și mijloace este bogat iar experiența proprie influențează într-o proporție însemnată aplicarea lor, o încercare de ordonare și sistematizare în acest domeniu este dificilă. Cîteva probleme se impun însă a fi enunțate, pentru clarificarea modalităților prin care poate fi sporită eficiența muncii maestrului.

#### Definirea obiectivelor

FORMAȚIA DE MUNCĂ condusă de maestru reprezintă veriga de bază, cea mai mică componentă a structurii organizatorice, pentru care obiectivele activității economico-sociale a întreprinderii pot fi exprimate prin indicatori care se regăsesc în planul unității. Este în afară de orice îndoială faptul că, oricît de judicios ar fi stabiliți indicatorii de plan și oricît de consistente ar fi programele de măsuri, realizarea acestora este posibilă în primul rînd pe baza însușirii lor de către maestru și pe baza acțiunii sistematice și perseverente pe care el o va desfășura în vederea aplicării lor.

Îndeplinirea programului de producție defalcat pentru formația de muncă reprezintă obiectivul prioritar, care trebuie să mobilizeze întreaga competență profesională a maestrului. În acest scop, maestrul ordonează și integrează

elementele procesului de producție, stabilește priorități și sincronizează funcțional aceste elemente, asigurînd finalitatea eforturilor întregului colectiv.

Îndeplinirea planului cantitativ constituie o realizare în măsura în care produsele și serviciile respective satisfac condițiile de calitate și termenele de livrare solicitate de beneficiari. Numai în acest mod munca colectivului capătă un sens real, util pentru economia națională. Altfel, efortul respectiv devine produs nevandabil sau mărește stocurile fără mișcare.

Măsurile adoptate pentru perfecționarea mecanismului economico-financiar amplifică răspunderea ce revine maestrului pentru gospodărirea rațională a resurselor materiale și de muncă, întrucît cea mai mare parte a costurilor de producție se materializează la nivelul formației de muncă.

#### Căi și mijloace pentru atingerea obiectivelor

POZIȚIA SPECIALĂ a maestrului — care face parte în același timp din colectivul de executanți ai procesului de producție, dar și din echipa de conducere a acestuia — permite folosirea unei palete largi de căi și mijloace pentru îndeplinirea obiectivelor.

Acestea reprezintă, în ansamblul lor, o sinteză coerentă între tehnologie și organizare, ce se cere a fi realizată în cadrul unui climat social-uman capabil să armonizeze motivația individuală cu interesele de grup și pe acestea cu cele ale întregului colectiv de oameni ai muncii.

În acest cadru, considerăm utilă realizarea unui acord între maștrii:

**EVALUAREA IMPORTANȚEI MODALITĂȚILOR FOLOSITE  
pentru atingerea obiectivelor sectorului condus de maistru**

M o d a l i t ă ț i	Ordinea de importanță atribuită (și observații privind opiniile exprimate) de către:	
	maistri	conducători direcți
1 - Aplicarea normelor pentru desfășurarea activității de producție în condiții de deplină securitate	I	II
2 - Repartizarea sarcinilor în cadrul formației de muncă și rezolvarea problemelor de înlocuire a muncitorilor absenți	II (Tendință de supra-evaluare, în condițiile unei diviziuni a muncii prevăzând posturi fixe)	IX (Tendință de subapreciere a influenței negative pe care o are asupra activității maistrului fluctuația personalului)
3 - Participarea directă în procesul de producție prin supravegherea interacțiunii parametrilor determinanți și prin intervenții de corecție în scopul respectării disciplinei tehnologice		I
4 - Asigurarea disciplinei în muncă		III
5 - Organizarea locurilor de muncă	V (Tendință de supra-evaluare, dat fiind caracterul producției de masă și nivelul avansat de mecanizare)	
6 - Participarea creatoare la îmbunătățirea procesului tehnologic și acțiuni de modernizare	VI	▲ (Tendință de subevaluare în utilizarea potențialului maistrilor în introducerea progresului tehnice)
7 - Participarea la adoptarea deciziilor pentru stabilirea regimului tehnologic optim	VII (Atribuirea acestui rang de importanță se motivează prin faptul că informațiile și analiza necesare adoptării deciziei nu-s în totalitate disponibile la nivelul maistrului)	VII
8 - Acțiuni concrete pentru selecția și calificarea personalului	VIII (Tendință de subevaluare a rolului specific)	IV
9 - Acțiuni concrete pentru asigurarea climatului de muncă adecvat	IX I d e m	VI
10 - Contribuție directă la ridicarea nivelului de calificare a muncitorilor	X I d e m	V
11 - Participare la elaborarea și aplicarea normelor de muncă	XI (Atribuirea acestui rang de importanță se motivează prin faptul că normele au stabilitate mare)	XI
12 - Efectuarea lucrărilor de evidență primară	XII (Datorită specificului procesului de producție, nu este necesară antrenarea maistrilor, decât în mică măsură, la lucrări de evidență)	XII

și conducătorii direcți — șefi de ateliere și secții — asupra importanței diferitelor căi și mijloace ce pot fi folosite la nivelul de conducere a formației de muncă, pentru atingerea obiectivelor propuse.

Practica arată că există numeroase situații în care nu se constată un acord deplin în această privință. Astfel, o cercetare efectuată la patru fabrici de zahăr a scos în evidență unele deosebiri privind ierarhizarea modalităților folosite de maistri în exercitarea rolului specific (vezi tabelul).

În vederea depistării acestor deosebiri, metoda folosită a prevăzut ca fiecărei modalități utilizate de maistri să i se atribuie un anumit rang. Evident, această procedură conduce la o ordonare convențională, în realitate cele 12 modalități investigate (lista este, desigur, parțială) putând fi grupate pe 3—4 niveluri de importanță.

Considerând semnificativ o diferență mai mare de două ranguri în evaluările făcute, în tabel s-au formulat unele observații pentru explicarea aprecierilor și pentru evidențierea elementelor de natură să contribuie la apropierea punctelor de vedere exprimate.

Trebuie făcută o remarcă asupra diferențelor sensibile ale opiniilor exprimate în cazul modalităților prezentate la nr. 6 și 8—10. În special trebuie combătută tendința negativă de a împinge către periferia preocupărilor maistrului problemele referitoare la calificarea personalului — aceasta cu atât mai mult, cu cât practica demonstrează necesitatea ca maistrul să fie un educator pe multiple planuri (ideologic, profesional, civic etc.).

În cazul analizat, trebuie arătat că atât conducerea centralei industriale, cât și majoritatea conducătorilor de întreprinderi au sesizat la timp aspectele arătate și au acționat în vederea eliminării fenomenelor negative. Astfel, la căutarea și definitivarea soluțiilor tehnice și organizatorice pentru creșterea eficienței economice este antrenat întregul colectiv de maistri. În același timp, pentru exercitarea competență a rolului ce revine maistrilor în domeniul educației muncitorilor, în cadrul cursurilor de perfecționare s-a pus un accent deosebit pe dezvoltarea capacității acestora de a instrui personalul, de a crea și menține, în cadrul formației, relații propice antrenării și mobilizării eforturilor întregului colectiv.

Este de mare importanță ca în stabilirea obiectivelor, în precizarea atribuțiilor concrete și în clarificarea modalităților de intervenție eficiente, conducătorii direcți să colaboreze cu maistrii. Este necesar, de asemenea, să se manifeste suficientă mobilitate în evaluarea importanței relative a obiectivelor, atribuțiilor și modalităților, în raport cu specificul muncii fiecărei formații.

Dumitru PUZDREA

## Metode de conducere a formației

UNA DIN CONDIȚIILE esențiale care fac posibilă activitatea unei organizații este subordonarea nivelurilor ierarhice unei autorități unice. Autoritatea se delegă succesiv pe paliere ierarhice, pînă la nivelul de execuție, iar fiecare post de conducere se caracterizează printr-o sferă determinată de atribuții în care își poate exercita influența.

În structura de autoritate a unei organizații de tip industrial, un loc foarte important îl deține funcția de maestru. A conduce este o artă care presupune talentul de a face oamenii să participe la realizarea scopului organizației, subordonîndu-și scopurile lor personale, scopului grupului. A conduce înseamnă a ști să vorbești fiecăruia „pe limba lui” a te face înțeles și apreciat de oameni, a face dintr-o sumă de oameni o echipă eficientă.

Pentru a înțelege mecanismul de convingere și subordonare a oamenilor, facem de la început mențiunea că în activitatea de conducere trebuie să se urmărească, în primul rînd, mobilizarea individuală și colectivă prin stimularea interesului personal corelat cu cel social și prin stimularea procesului dinamic de implicare efectivă, volitivă și morală, adică ceea ce în psihologie se numește „motivarea” oamenilor.

Motivațiile pot fi :

— **economico-materiale**, care urmăresc asigurarea bunurilor de consum și a mijloacelor economice necesare lucrătorului și familiei sale;

— **psihologico-afective**, adică asigurarea unui climat psihologic bun, fără tensiuni și conflicte, care să permită lucrătorului desfășurarea pozitivă a stărilor lui emoționale și afective;

— **sociale**, care se nasc din nevoia individului de a participa la viața socială, de a-și exprima personalitatea și de a se afirma în fața celorlalți, de a fi consultat.

Ținînd seama de aceste motivații, prezentăm — din perspectiva funcției de maestru — cîteva metode de conducere care s-au dovedit eficiente în organizațiile de tip industrial.

● **METODA IMPLICATIVĂ** acționează în special pe linia motivațiilor de natură psihologică. Omul aduce cu el în organizație un set de așteptări, idealuri, sentimente, nevoi pentru care așteaptă satisfacție, în schimbul activității sale în organizație.

Cine poate sesiza mai bine aceste nevoi, decît maestrul, în calitatea sa de conducător direct al lucrurilor de muncă? Prin natura activității lui, el cunoaște cel mai bine problemele concrete ale producției, problemele pe care le ridică oamenii din subordinea sa. Cele mai importante dorințe ale formației față de șeful ei sînt :

— să aibă stăpînire de sine, să fie calm, lucid, echilibrat;

— să știe cum să se poarte cu lucrătorii, cum să asculte și cum să se certe cînd e cazul, să fie politicoș;

— să aibă un stil de muncă adecvat, care să arate că șeful este participativ, apropiat de oamenii săi;

— să fie echilibrat și obiectiv în relațiile cu subalternii;

— să aibă o competență profesională înaltă.

Acest stil de conducere are ca rezultat motivarea puternică a oamenilor și creșterea eficienței, prin afirmarea liberă a personalității umane — însă decizia rămîne apanajul maestrului.

● **METODA CONSULTATIVĂ** evidențiază rolul pe care-l joacă motivația socială, ca dimensiune a individului integrat întreprinderii. Este vorba de nevoia individului de a participa la decizie, de a fi consultat, de a avea influență în cadrul colectivului. Răspunzînd favorabil acestei nevoi, se realizează o strînsă coeziune în plan social, care are ca rezultat convergența ideilor către același țel: **eficiența socială**. Conform acestei metode, maestrul încetează a mai fi un simplu conducător care manevrează sancțiunea și recompensează; el devine un **activator al spiritului creator, al inițiativelor**.

În acest fel, cu cît este mai largă consultarea formației, cu atît este mai mic conflictul dintre sarcină și imaginea oamenilor despre ea, pentru că este mult mai ușor și plăcut să execuți o sarcină care este rodul propriei tale gîndiri, decît o sarcină străină, impusă din afară. Cu cît oamenii sînt mai prinși în circuitele oficiale ale formației (prin consultare), cu atît se vor lăsa mai greu atrași în circuitele informale cu caracter deviant. Cu cît oamenilor li se dau posibilități și instrumente de a cunoaște avantajul real de posibilități, de a se apropia de previziune, cu atît satisfacția lor va fi mai ridicată și vor acționa mai eficient.

● **METODA PARTICIPATIVĂ** constituie cea mai adecvată și completă

formă de implicare și participare efectivă a tuturor membrilor formației la actul conducerii privind activitățile specifice formației de maestru. Oamenii se consideră toți responsabili pentru rezultatele echipei; se estompează diferența de preocupare pentru activitățile echipei; toți devin solidari cu țelul acesteia. Se poate vorbi, în ultimă instanță, de o autoconducere a membrilor grupului, îndreptată însă spre scopul organizației.

Toate aceste metode de conducere se întemeiază pe cîteva principii fundamentale, pe care trebuie să le cunoască orice maestru;

— la baza activității sale să stea orientările politicii partidului și statului nostru;

— să se consulte permanent cu organizația de partid și de sindicat;

— să pregătească deciziile împreună cu formația și să ia în considerare părerile emise de colaboratorii săi;

— deciziile sale să fie precise și clare; să dea fiecăruia sarcini potrivite cu pregătirea și specialitatea sa; să aibă curajul de a recunoaște și îndrepta deciziile eronate;

— să îndrume colaboratorii în rezolvarea problemelor noi;

— să aprecieze critic și obiectiv greșelile și să-i ajute pe cei care au făcut greșeli, pentru a se îndrepta;

— să se îngrijească de educarea cadrelor tinere;

— să controleze cum se aplică dispozițiile sale și să aprecieze public rezultatele controlului (rol educativ)

— să vegheze la menținerea unității echipei;

— să informeze periodic membri echipei asupra rezultatelor muncii lor;

— să aibă permanent obiective clar și precise;

— să stimuleze inițiativa colaboratorilor;

— să știe să-și reprezinte oamenii în fața palierelelor ierarhice superioare

— să discute deschis conflictele și colectiv și să caute să formeze o opinie comună asupra obiectivului discutat, la care să se alinieze toți membrii echipei, potrivit normelor comportării în muncă, în colectiv.

Sorin CRACIUN

## Programarea operativă în producția de serie

multe tipuri de produse, care se petă în timp.

Din acest motiv, problema programării operative zilnice pe care trebuie să o rezolve maestrul este următoare în ce ordine trebuie prelucrate zilele reperate aflate în stocul interoperației la fiecare loc de muncă, astfel încît fie îndeplinite cît mai bine scopul

PRODUCȚIA DE SERIE se caracterizează prin existența unui sortiment de plan relativ constant în timp și prin specializarea fiecărui loc de muncă pentru un gen de operații tehnologice și pentru mai multe repere din plan.

Cu alte cuvinte, în perioada de plan, fiecărui loc de muncă îi revin mai

## programării operative în perioada de plan?

Principalele scopuri ale programării operative la nivelul unei formații de lucru sînt următoarele:

a) **livrarea la termenul programat a tuturor reperelor din sortimentul de plan.** Această condiție are prioritate absolută în raport cu celelalte;

b) **maxima încărcare a capacităților de producție de la fiecare loc de muncă.** Altfel formulat, trebuie reduse la minimum staționările din lipsa de repere în stocul interoperației;

c) **maxima specializare a locurilor de muncă.** Aceasta presupune reducerea la minimum a întreruperilor în prelucrarea lotului unui reper, odată începută.

În practică, aceste scopuri nu pot fi totdeauna realizate integral și concomitent (ele pot fi contradictorii în anumite momente), dar sînt posibile reducerea la minimum a situațiilor de „reper reclamat” și realizarea unui compromis acceptabil pentru scopurile (b) și (c).

În cele ce urmează prezentăm etapele de pregătire și aplicare a unei metode de programare operativă bazată pe regulile de prioritate a loturilor de transport.

Principalele avantaje ale acestei metode sînt **simplitatea** în aplicarea zilnică și **flexibilitatea** în raport cu dereglările produse fie de către furnizori și beneficiari, fie la propriile locuri de muncă. De fapt, aceasta este o metodă de **programare glisantă**: zilnic se stabilesc unele obiective parțiale, care sînt corectate a doua zi, în funcție de noua situație.

## 1. Echilibrarea balanței capacităților de producție

O **CONDIȚIE necesară** (dar nu și suficientă) a atingerii scopurilor programării operative o constituie echilibrarea balanței capacităților de producție în perioada de plan, **nu numai pe total, dar și pe fiecare loc de muncă** (în caz contrar, permanent vom înregistra „locuri de muncă înguste”). Din acest motiv, înainte de lansarea planului trebuie verificată încărcarea pe rezultat pe fiecare loc de muncă din sortimentul de plan și din tehnologia prescrisă fiecărui reper. Diferențe mai mici de plus-minus 5% pe total și de plus-minus 10—15% pe unele locuri de muncă pot fi considerate ca erori ale sistemului de normare, sau ca diferențe ce pot fi acoperite printr-o nobilizare a resurselor.

Deoarece în producția de serie, cel mai adesea, balanța este echilibrată prin măsuri luate în timp, nu prezentăm aici metoda de calcul.

## 2. Stabilirea cadențelor medii de livrare zilnică

PENTRU APLICAREA metodei de programare operativă recomandate se iau următoarele măsuri pregătitoare:

a) **stabilizarea loturilor de transport**

al reperelor. Lansarea pe flux a unui reper din plan se efectuează, **mereu**, în același fel:

— reperele cu un consum mare de manoperă se divid într-un număr egal de tranșe (**loturi de transport**); în această categorie intră circa 1/5 din totalul reperelor care, de obicei, consumă circa 3/4 din totalul capacităților de producție („reperele prioritare”);

— restul reperelor (circa 4/5 din total) se lansează în **loturi integrale**.

Stabilizarea modului de lansare a loturilor de transport, care parcurg fluxul tehnologic fără a mai fi fracționat, permite o rezolvare acceptabilă a specializării locurilor de muncă și o simplificare a evidențelor;

b) **calculul cadențelor medii de livrare zilnică.** Deși lansarea, trecerea de la o operație la alta și livrarea unui reper se efectuează **discontinuu** (în loturi de transport), un instrument de control intern al ritmicității lucrului îl constituie urmărirea cadenței medii zilnice. Teoretic, o livrare ritmică continuă a unui reper cu un lot de 800 de bucăți într-o perioadă de plan de 25 de zile ar necesita livrarea zilnică a 32 de bucăți. Practic, în producția de serie acest lucru nu este posibil și nici de dorit, dar urmărirea abaterilor de la acest ritm mediu este foarte utilă;

c) **stabilirea „decalajelor de alarmă”.** Întîrzierea, peste o anumită limită, în raport cu cadența medie de livrare creează riscul depășirii termenului final. De aceea, reperul respectiv este declarat „reper întîrziat” și este preluat cu prioritate. „Decalajele de alarmă” se stabilesc experimental, pe baza practicii anterioare.

Prezentăm mai jos un tabel recomandat pentru o perioadă de plan de 10 zile.

## 3. Dispecerizarea zilnică a producției

ÎN FIECARE ZI se urmăresc **dereglările programării operative** de la situația considerată normală (aplicarea principiului conducerii prin excepție. Aceste dereglări se manifestă prin apariția unor repere care necesită o tratare prioritară, deoarece manifestă

una din cele trei „holi de programare”:

● **„Reperele reclamate” (RR)** sînt acelea pentru care a fost deja depășit termenul de livrare finală, ce a constituit sarcină de plan;

● **„Reperele întîrziate” (RI)** sînt cele care au depășit „decalajele de alarmă” și creează riscul unor viitoare reclamații. **RR** și **RI** se stabilesc prin consultarea graficului de livrare **cumulată**, zilnică a reperelor din planul de producție;

● **„Reperele lipsă” (RL)** sînt cele care produc staționarea locală și temporară a unor locuri de muncă. **RL** se determină prin inventarierea operativă a stocurilor interoperației de la fiecare loc de muncă, care trebuie să asigure o activitate continuă pentru cel puțin un schimb de lucru (în caz contrar se stabilesc reperele care lipsesc).

## 4. Programarea operativă zilnică a producției

ACEASTĂ PROGRAMARE se efectuează de către maistru sau dispecer, la începutul fiecărui schimb de lucru, parcurgînd locurile de muncă **în sens invers** fluxului de producție dominant (de la locurile de muncă finale către cele prin care se lansează reperele).

Pentru fiecare loc de muncă în parte se stabilește **ordinea de prioritate a loturilor de transport aflate în stocul interoperației**, prin aplicarea regulilor de prioritate, diferențiat după **trei tipuri de locuri de muncă**.

● **LOCURI DE MUNCĂ NORMALE.** În această situație sînt marea majoritate a locurilor de muncă dintr-o zonă tehnologică. Ordinea de prioritate este următoarea:

— **selecția 1: PRR+TMO.** În primul rînd, reperele reclamate — iar dacă sînt mai multe, în ordinea timpului minim la operația în curs;

— **selecția 2: PRL+TML.** În al doilea rînd reperele întîrziate — iar dacă sînt mai multe, în ordinea timpului maxim însumat rămas pînă la livrarea finală;

— **selecția 3: TML.** Restul reperelor existente, în ordinea timpului maxim însumat pînă la livrarea finală.

TABELUL „DECALAJELOR DE ALARMĂ” MAXIME ADMISE LA LIVRAREA FINALĂ (în zile decalaj față de cadența medie)

Zilele din plan	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10
Repere										
„Repere prioritare”			-2	-3	-2	-2	-1	-1	0	
Restul reperelor					-4	-4	-4	-3	-2	
Total „manoperă livrată”		-0,2	-0,3	-0,4	-0,5	-0,4	-0,3	-0,2	-0,1	

● **LOCURI DE MUNCĂ—CHEIE.**

Acestea sînt locurile de muncă la care se prelucrează, conform tehnologiei, un număr mare de repere (peste dublul numărului mediu de repere care revin pe fiecare loc de muncă). Situația de loc de muncă-cheie are un caracter permanent. Ordinea de prioritate este următoarea :

— **selecția 1: PRR+TMO.** Reperele reclamate — iar dacă sînt mai multe, în ordinea timpului minim la operația în curs ;

— **selecția 2: TMO.** Restul reperelor existente în stoc, în ordinea timpului minim la operația în curs.

● **LOCURI DE MUNCĂ—STRANGULARE.**

Sînt acele locuri de muncă unde se află în stoc „reper—lipsă”, ce sînt necesare unor locuri de muncă aflate în pericol de staționare. În unele zile, unele locuri de muncă normale devin locuri de muncă—strangulare. Ordinea de prioritate este următoarea :

— **selecția 1: PRR+TMO.** Reperele reclamate — iar dacă sînt mai multe, în ordinea timpului minim la operația în curs ;

— **selecția 2: PRL+TMO.** Reperele lipsă — iar dacă sînt mai multe, în ordinea timpului minim la operația în curs ;

— **selecția 3: PRL+TML.** Reperele întîrziate — iar dacă sînt mai multe, în ordinea timpului maxim însumat pînă la livrarea finală ;

— **selecția 4: TML.** Restul reperelor, în ordinea timpului maxim însumat pînă la livrarea finală.

ÎN UNELE SITUAȚII speciale este posibil să se utilizeze și alte reguli de prioritate. Iată cîteva dintre ele, care au fost experimentate : **regula TFM** — reperul cu cel mai apropiat termen de livrare finală ; **regula OMF** — reperul utilizat primul de beneficiar (în ordinea montajului final) ; **regula NMO** — reperul cu numărul maxim de operații rămase pînă la livrarea finală ; **regula OCS** — în ordinea cronologică a sosirii în stoc ; **regula VPN** — reperul cu contribuția maximă la valoarea producției nete ; **regula „COVERT”** — reperul cu raportul minim TMO/NMO.

În încheiere trebuie subliniat că neaplicarea unor reguli de prioritate conduce la situația nedorită în care maistrul se ocupă de rezolvarea unor situații continue de „reper reclamate”, declanșate la sfîrșitul fluxului de producție, în timp ce la intrarea în flux executanții aleg reperele după preferințe individuale — subiective sau obiective (regula NLA : reperul cu norma de lucru cea mai avantajoasă pentru executant).

O bună programare se execută pe tot fluxul de producție și din prima zi de plan, indiferent dacă sînt semnalate sau nu dereglări ale programării operative.

Paul JOIȚA

## Căi de acțiune pentru mărirea randamentului mașinilor și utilajelor

ÎN LEGEA nr. 6/1977 privind rolul și atribuțiile maistrului în producție (cap. II, art. 3, al. d) este menționată răspunderea ce revine maistrului pentru „folosirea completă a capacităților de producție, utilizarea cu randament maxim a utilajelor, mașinilor și instalațiilor, prevenirea și eliminarea întreprinderilor sau deficiențelor în funcționarea acestora”.

Principalele direcții în care maistrul trebuie să acționeze în vederea realizării acestui obiectiv sînt :

— optimizarea folosirii capacităților de producție ;

— îmbunătățirea activității de întreținere și reparații.

### Optimizarea folosirii capacităților de producție

DESCOPERIREA și utilizarea tuturor rezervelor potențiale ale mașinilor, utilajelor, instalațiilor de producție impun identificarea și dinamizarea tuturor factorilor — extensivi și intensivi — care determină gradul de folosire a capacităților de producție.

● Pentru activizarea factorilor de folosire extensivă, principalele căi sînt :

— identificarea rezervelor de utilaje nefolosite ;

— reducerea duratelor de staționare pentru efectuarea diverselor intervenții corective sau probe funcționale ;

— folosirea integrală a fondului de timp ;

— extinderea timpului de funcționare, prin îmbunătățirea coeficientului de schimburi ;

— planificarea producției în strînsă corelare cu capacitatea utilajelor, care implică : asigurarea unui volum planificat de sortimente în concordanță cu structura parcului de mașini ; evitarea disproporțiilor rezultate din modificarea structurii planului și a procesului tehnologic ;

— creșterea nivelului tehnico-organizatoric și de conducere pînă la nivelul sectorului de activitate al maistrului, materializată în : reducerea absențelor ; reducerea opririlor de utilaje ; perfecționarea organizării procesului de producție ; organizarea locurilor de muncă etc. ;

— dimensionarea corectă a parcului de mașini, în concordanță cu sarcinile de producție.

● Factorii de folosire intensivă se activează prin :

— intensificarea introducerii și extinderii tehnicii moderne — îndeosebi

prin promovarea mecanizării complexe și automatizării — care asigură creșteri însemnate ale randamentelor mașinilor, utilajelor, instalațiilor ;

— îmbunătățirea concepției la proiectarea produselor, fapt care permite ca încă din faza de proiectare să se pună bazele utilizării raționale a mașinilor. Prin concepția constructivă a produsului trebuie elaborate procesele tehnologice care să facă posibile : identificarea tehnologiilor depășite sau aplicate necorespunzător ; stabilirea unor soluții noi, care se pot generaliza ; urmărirea sistematică a aplicării noilor soluții tehnologice ;

— organizarea superioară a producției și a muncii ;

— modernizarea liniilor de fabricație ;

— optimizarea loturilor de fabricație ;

— raționalizarea procesului de muncă ;

— eliminarea abaterilor de la procesul tehnologic (abateri de la calitatea prescrisă, abateri dimensionale, abateri de la disciplina tehnologică etc.) ;

— urmărirea și analiza sistematică a abaterilor, astfel ca să se poată interveni oportun pentru normalizarea situației și pentru asigurarea realizării obiectivelor fixate ;

— aprovizionarea cu materiale a locurilor de muncă.

Eficiența acțiunilor și măsurilor menționate este valorificată pe deplin, dacă acestora li se asociază aplicarea unor metode moderne de conducere și programare a producției, metode care permit ca în contextul anumitor sarcini să se poată lua cele mai bune decizii cu privire la desfășurarea activităților de producție.

### Îmbunătățirea activității de întreținere și reparații

PERFECTIONAREA activității de întreținere și reparare a mașinilor, utilajelor și instalațiilor constituie un factor principal de optimizare a folosirii capacităților de producție, a cărui importanță — din ce în ce mai mare — se explică mai ales prin : creșterea numărului, valorii și complexității mijloacelor de producție ; ridicarea gradului de mecanizare și automatizare a proceselor tehnologice ; intensificarea ritmului uzurii morale ; pierderile provocate de staționări datorate defecțiunilor accidentale.

În ansamblul măsurilor pentru perfecționarea acestei activități, odată cu îmbunătățirea tehnologiei și organizării, cu îmbunătățirea și diversificarea echipamentului de intervenție, cu asigurarea pieselor și materialelor necesare și odată cu formarea și perfecționarea personalului, foarte importantă este introducerea **sistemului întreținerii preventive**, care constă în programarea intervențiilor pentru înlocuirea elementelor de uzură, înainte de a se produce accidentul tehnic.

Pe plan mondial se constată tot mai clar tendința de creștere a ponderii activității de întreținere și reparații în ansamblul activităților întreprinderii, astfel ca în desfășurarea proceselor de producție să existe garanția funcționării utilajelor fără defecțiuni, la parametri cit mai ridicați și în condiții de maximă economicitate.

Acestui deziderat îi corespunde sistemul întreținerii preventive, care și propune ca obiective principale:

- limitarea posibilităților de defectare, prin: menținerea curățeniei; asigurarea unei ungeri corecte, după un program complet, sigur și eficient, integrat în ansamblul întreținerii preventive;

- ameliorarea stării tehnice a utilajelor, prin efectuarea intervențiilor de remediere și eliminarea cauzelor defecțiunilor;

- eliminarea sau, cel puțin, limitarea riscului de defectare;

- reducerea timpului de staționare (oprire) pentru efectuarea intervențiilor, prin folosirea metodelor moderne de programare și urmărirea lucrărilor;

- diminuarea costului lucrărilor, prin efectuarea acestora înainte ca ele să devină prea mari ca volum și complexitate (costisitoare);

- reducerea consumurilor (materiale, energetice etc.), dar nu în dauna calității lucrărilor, ci prin eliminarea risipei.

Pentru realizarea acestor obiective, trebuie stabilit și realizat un **program de inspecții**, în scopul de a se determina starea reală a utilajului și de a se efectua intervențiile pentru eliminarea tuturor situațiilor ce pot conduce la defecțiuni.

Datele și informațiile obținute în cadrul inspecțiilor trebuie clasificate și analizate în vederea îmbunătățirii modalităților de aplicare a întreținerii preventive.

Rolul maistrului în realizarea obiectivelor și componentelor întreținerii preventive este important, iar în majoritatea cazurilor chiar hotărâtor.

Una din preocupările conexe activității de întreținere și reparații este asigurarea necesarului de piese de schimb. În legătură cu aceasta, implicațiile ce derivă din atribuțiile, sarcinile și responsabilitățile maistrului sunt:

- participarea la acțiunile privind tipizarea și asimilarea pieselor;

- adoptarea și aplicarea măsurilor de reducere a consumurilor și de mărirea duratei de serviciu a pieselor de schimb.

În acest sens, asigurarea unor condiții corecte de montaj și exploatare, pe o parte, iar pe de altă parte uti-

lizarea numeroaselor metode de reconducere cunoscute în tehnologia reparațiilor sînt domenii în care imitați și creativitatea maistrilor pot conduce la soluții de mare eficiență.

Sabin STANCIU

## Stabilirea cauzelor unui defect de calitate

ÎN CONDUCEREA operativă a oricărui proces de producție, apariția unor defecte de calitate care depășesc rebutul admis (limita maximă de pierderi tehnologice) constituie un „semnal de alarmă” cu dublu efect:

a) produsele rebutate sînt fie remaniate (cazul rebutilui parțial), fie declassate sau recuperate parțial (cazul rebutilui definitiv);

b) procesul de producție este remediat, printr-o acțiune de stabilire a cauzelor defectelor de calitate și aplicarea unor măsuri de eliminare a viitoarelor abateri de la starea normală.

Deoarece într-o întreprindere, lunar trebuie respectate zeci și chiar sute de mii de condiții de calitate diferite (la toate loturile de repere, de subansambluri și de produse finale și la toate operațiile tehnologice) și, teoretic, oricare dintre acestea pot înregistra o depășire a rebutilui admis, remedierea procesului de producție nu poate fi realizată numai de un grup restrîns de specialiști. Această activitate trebuie să capete un caracter **preventiv și colectiv**: analiza cauzelor defectelor și eliminarea dereglărilor procesului de producție este o sarcină opera-

tivă, zilnică, a maistrului, tehnologului și controlorului de calitate.

Alternativa nedorită de la această abordare „activă” a conducerii procesului de producție o constituie creșterea exagerată a totalului rebutilor și „cronizarea” unora dintre ele, precum și formarea unui „cerc vicios al bâmbuleților” asupra cauzelor defectelor de calitate.

Metoda practică de eliminare a defectelor de calitate, prezentată în continuare, este **general valabilă și constituie un mod de abordare logică pe etape** a informațiilor asupra defectelor și a cunoștințelor concrete asupra procesului de producție și produsului analizat.

### Etapa 1-a : Analiza informațiilor asupra defectelor de calitate

#### ● CLASIFICAREA DEFECTELOR.

Informația asupra **totalului rebutilui** constituie numai un „semnal de alarmă”, dar este insuficientă pentru aplicarea unor măsuri (totalul maschează o structură a tipurilor de defecte). Din acest motiv, tehnologia de control definește, după fiecare operație de execuție, o clasificare cit mai fină

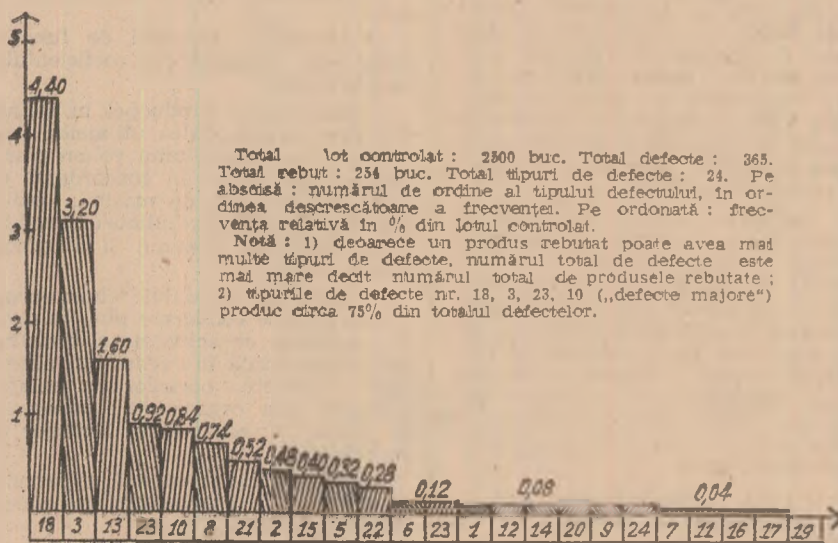


Fig. 1 : Histograma tipurilor de defecte în cursul unei luni (caz ipotetic).

și mai exactă a defectelor posibile (criteriile de acceptare- respingere a pieselor) :

— în majoritatea cazurilor, defectul este definit prin raportarea la produsul admis (depășirea toleranțelor admise pentru condițiile de calitate) ;

— în unele cazuri speciale, defectul este definit prin raportarea la o **tipologie a produselor rebutate** (de exemplu, în cazul defectelor pieselor turnate).

Încadrarea cât mai exactă în clasificarea defectelor și stabilirea unei structuri a rebutului total este prima condiție pentru adoptarea unor măsuri eficiente (fiecare defect are cauze specifice și remedii individualizate).

● **DISPERSIA FRECVENȚEI defectelor pe tipuri de defecte.** Controlul de calitate are obligația de a efectua statistica frecvenței de apariție a diferitelor tipuri de defecte în lotul controlat.

Rezultatul controlului efectuat asupra lotului de produse se consemnează într-o **histogramă** a tipurilor de defecte, care constituie o reprezentare grafică ce poate fi citită „dintr-o privire” (vezi fig. 1, din pag. 6).

În legătură cu aceasta trebuie cunoscută o foarte importantă **lege de distribuție a frecvenței defectelor** (legea Pareto-Lorenz), valabilă pentru **orice produs**: circa 20% din tipurile de defecte posibile produc circa 80% din defectele totale înregistrate. Utilizarea acestei legi permite practicantului o **selecție a defectelor majore** (puține la număr), a căror eliminare este — ce lmai adesea — suficientă pentru coborârea sub rebutul admis.

● **CUNOAȘTEREA „ISTORIEI” defectului de calitate.** Cunoașterea modului în care s-au manifestat în trecut principalele tipuri de defecte oferă informații foarte utile pentru stabilirea cauzelor.

Foarte important este ca, prin consultarea unor **diagrame cronologice**, să clasificăm defectul în una din categoriile: „**cronic**” (depășirea relativ constantă a limitei admise) sau „**intimplător**” (depășirea accidentală a limitei admise) (vezi fig. 2).

## CAUZELE POSIBILE ALE UNUI DEFECT DE CALITATE (diagrama Ishikawa)

CAUZE PRINCIPALE	CAUZE SECUNDARE
1. DOCUMENTAȚIA TEHNICĂ DE EXECUȚIE	1.1. Greșeli ale proiectantului produsului
	1.2. Greșeli în tehnologia de execuție și de control
	1.3. Proiectantul nu a prevăzut toate caracteristicile de calitate care trebuie respectate de către executanți pentru a asigura calitatea, sau a indicat neclar (neprecis) unele dintre ele (în special cele care se constată vizual)
2. MAȘINILE, UTILAJELE ȘI INSTALAȚILE	1.4. Documentația tehnică conține greșeli de transcriere ori s-a lucrat după un desen care nu este cel bun
	2.1. Utilajele nu pot asigura toleranțele prescrise de proiectant (nu au capacitatea necesară sau au uzură avansată)
	3.1. Nu este asigurată dotarea cu sculele și dispozitivele prevăzute în documentația tehnică, ca necesare pentru obținerea calității produsului
3. ȘCULELE ȘI DISPOZITIVELE	3.2. Sculele și dispozitivele nu au calitatea necesară ori sînt uzate
	3.3. Nu se respectă modul de lucru corect cu sculele și dispozitivele
	4.1. Calitatea necorespunzătoare a materialelor și componentelor livrate
4. FURNIZORII (care asigură aprovizionarea cu materiale, semifabricate, piese și subansamble)	4.2. Neînțelegeri cu furnizorul asupra metodei de control la livrare și recepție
	4.3. Ambalajul, protecția, depozitarea și transportul de la furnizor nu păstrează calitatea
	5.1. Mijloacele de transport intern existente nu păstrează calitatea la transportul interoperații
5. ORGANIZAREA TRANSPORTULUI INTERN	5.2. Modul de manipulare și depozitare este greșit
	5.3. Nu se izolează rebuturile și se produc reintroduceri în flux ale pieselor respinse de controlul de calitate
	6.1. Metoda de control este greșită
6. INFORMAȚIILE ASUPRA CALITĂȚII	6.2. Mijloacele de măsurare nu au precizia necesară toleranței prescrise
	6.3. Instrucțiunile de control nu sînt clare sau nu sînt cunoscute de către executanți sau controlori
	6.4. Executanții nu au primit la timp informațiile despre „vicile ascunse”, pentru a lua măsuri de remediere ulterioară
	7.1. Insuficiență calificare profesională
7. EXECUTANȚII PRODUSULUI (personalul direct productiv nu respectă disciplina tehnologică)	7.2. Greșeli datorate neatenției
	7.3. Greșeli relativ intenționate în situații de „lipsă de timp”, provocate de neritmicitatea producției
	7.4. Greșeli intenționate (comoditate, rea intenție, consideră că nu este important etc.).
	8.1. Ambalajul și protecția prevăzute
8. EXPEDIȚIA LA BENEFICIAR	8.2. Mijlocul de transport pînă la beneficiar
	8.1. Neînțelegeri cu beneficiarul asupra metodei de control la livrare și recepție
8. BENEFICIARUL	8.2. Depozitarea și transportul intern la beneficiar
	8.3. Nerespectarea instrucțiunilor de montaj, exploatare și întreținere
	8.4. Speranțe nejustificate asupra serviciilor asigurate de produs

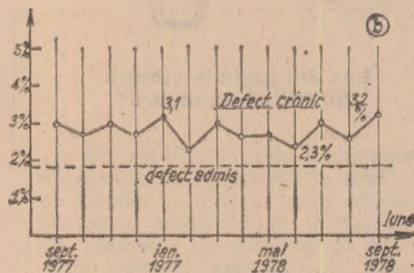
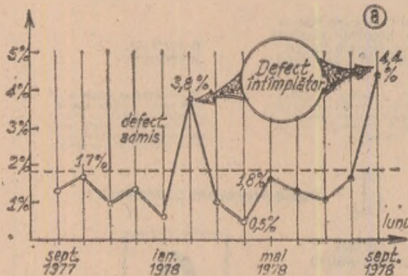


Fig. 2: Diagramele cronologice ale tipurilor de defecte nr. 18 (a) și 3 (b); pe ordonată — frecvența relativă la lotul controlat.

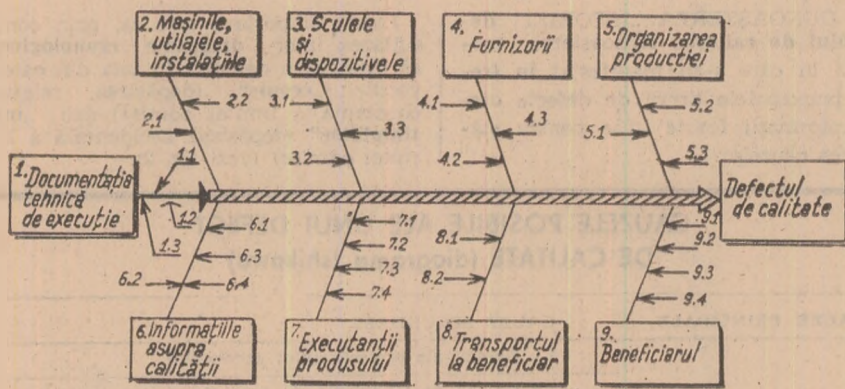


Fig. 3: Reprezentarea grafică în „schelet de pește” a diagramei Ishikawa.

Practica confirmă următoarea regulă: defectele cronice sînt produse de mai multe cauze care acționează concomitent, iar defectele întâmplătoare au, la origine, o singură cauză.

### Etapa a 2-a : Stabilirea cauzelor celor mai probabile logic

Pentru aceasta se procedează astfel :  
 a) se consultă **diagrama Ishikawa**, care inventariază toate cauzele posibile, pornind de la cauzele principale către cauzele secundare (vezi fig. 3) ;  
 b) din diagrama Ishikawa se elimină treptat acele cauze care sînt infirmate logic sau puțin probabile, selectînd **cauzele care sînt confirmate logic** de informațiile existente și sînt considerate ca probabile ;

c) în final se obține o listă a cauzelor probabile logic, concretizată la nivelul locului de muncă, operației, persoanei etc. (vezi tabelul din p. 7).

După cum se constată, în această etapă se precizează **opiniile** (bănuiele) asupra cauzelor defectului de calitate.

Pentru verificarea concordanței între opiniile asupra cauzelor defectului de calitate și informațiile obținute în etapa 1-a, se utilizează diverse raționamente logice (apelul la legile generale ale dependenței efectelor de cauze, comparația și substituția cauzelor bănuite, descompunerea procesului de producție în „curenți paraleli”, metoda Kepner-Tregoe etc.). Spațiul nu ne permite detalierea acestor metode de analiză logică, care sînt însă prezentate în materialele documentare editate de C.P.L.I.C.M.

### Etapa a 3-a : Verificarea experimentală a cauzelor probabile

Opiniile, fie ele și justificate logic, nu constituie decît un punct de plecare în aplicarea **principiului bazării**

**pe fapte** : măsurile de remediere a procesului de producție nu se hotărăsc pe baza opiniilor, ci a faptelor.

În acest motiv, opiniile asupra celor mai probabile cauze sînt verificate experimental (prin măsurare sau ob-

servare), unele dintre ele — deși probabile logic — fiind infirmate în această etapă.

### Etapa a 4-a : Verificarea dispariției rebutului

Pe baza analizei cauzelor (etapele 1—3) se pot aplica măsurile de remediere a procesului de producție.

Dovada corectitudinii analizei cauzelor o constituie ulterioara înscriere sub limita maximă de pierderi tehnologice. Dacă acest nivel nu a fost atins, întreaga analiză se reia, aprofundîndu-se informațiile asupra defectelor de calitate și reconsiderîndu-se cauzele posibile.

Cu alte cuvinte, întreaga metodă prezentată este o metodă de apropiere, prin aproximații succesive, de obiectivul propus.

Paul JOIȚA

## Lucrări în sprijinul perfecționării maistrilor

ÎN COMPLETAREA formelor de instruire a maistrilor în probleme de conducere și organizare (programe la sediu sau direct în întreprinderi), unele centre departamentale de perfecționare au elaborat interesante și utile materiale ajutătoare.

● **„Maistrul — organizator și conducător al procesului de producție”** a fost editată, de către Centrul de perfecționare a lucrătorilor din industria metalurgică, în 3000 de exemplare, care au fost difuzate atît participanților la cursuri, cit și în întreprinderile ramurii. Broșura este structurată pe următoarele capitole: rolul și atribuțiile maistrului; organizarea proceselor de producție; principiul și regulile de simplificare a muncii; coordonarea și îndrumarea personalului din subordine; legislația muncii.

● Redactată și ilustrată într-o formă deosebit de sugestivă, tipărită în bune condiții grafice, broșura **„Simplificarea muncii”** (tiraj: 3000 de exemplare) — alcătuită sub îngrijirea specialiștilor din cadrul Centrului de perfecționare a lucrătorilor din industria materialelor de construcții — M.E.F.M.C. și din Ministerul Muncii (Direcția Organizarea și normarea muncii) — oferă maistrilor (dar și altor conducători ai proceselor de muncă, de la șeful de formație sau echipă pînă la conducătorul de unitate, precum și

### ETAPA 1

**ALEGETI CU GRIJA ACTIVITATEA CARE URMEAZA SA FIE ÎMBUNĂTĂȚITĂ**

Nu încercați să studiați la îndemîna activitatea. Îmbunătățirea trebuie să fie făcută acolo unde vor aduce cea mai mare eficiență.  
 Există o mulțime de activități care se desfășoară în jurul dvs. Timpul, însoțit de analize — utilizat în cel mai eficient, începînd cu activitățile cele mai importante.

**INTOTDEAUNA TREBUIE SĂ REALIZĂI PRODUSE DE CALITATE CU CELE MAI REDUSE CHELTUIELI !**

Cu să realizezi acest obiectiv trebuie să faci un altor pasu alege activitatea prioritară ce trebuie îmbunătățită, în timpul cel mai potrivit.

**ÎNCEPUTUL CU... ÎNCEPUTUL !**

Experimentul de activitate pentru a îmbunătăți este cel mai eficient, dar trebuie să știți care să procedați, ca gîli activitatea care necesită să fie îmbunătățită cu prioritate.

**CE TREBUIE ÎMBUNĂTĂȚIT CU PRIORITY ?**

**GITUIREA (LOCUL ÎNQUEST)**

Cel mai bun este să începi studiul cu activitatea cu ghibetă (de obicei) procesul de producție. Ideea de ghibetă este că se desfășoară normal, pînă cînd vei realiza „gibetă”.

### Una din paginile broșurii „Simplificarea muncii”

personalului din activitatea de organizare și normare) elementele de bază de unor metode și tehnici de ordonare și raționalizare a activităților ce compun un proces de muncă, în vederea creșterii productivității muncii, reducerii efortului manual și a cheltuielilor de producție.



## Necesitatea unui buget de cheltuieli al maestrului

**SPORIREA EFICIENȚEI economice** în oricare unitate productivă este condiționată în mod direct de îndeplinirea sarcinilor de producție în limita cheltuielilor prevăzute în plan, precum și de permanenta reducere a acestor cheltuieli. În acest sens prezintă o deosebită importanță concentrarea și dirijarea eforturilor oamenilor muncii către gospodărirea judicioasă a mijloacelor materiale, creșterea mai accentuată a productivității muncii, a eficienței cu care sînt utilizate fondurile fixe, a gradului de valorificare a materiilor prime, reducerea costurilor de producție și, îndeosebi, a celor materiale.

Legea nr. 6/1977 prevede, în capitolul de atribuții și răspunderi, căile de participare a maestrului, a formației pe care o conduce la utilizarea cu maximă eficiență a mijloacelor materiale și umane, a tuturor resurselor puse la dispoziție de către societate.

Cu toate acestea — și deși maestrul este ultimul filtru prin care trec toate documentațiile tehnologice, înainte de a fi materializate — în multe întreprinderi — el este destul de puțin, sau chiar deloc, atras în activitatea de fundamentare a indicatorilor, iar pentru activitatea curentă nu i se încredințează un instrument adecvat de conducere și de urmărire a modului cum sînt gospodărite resursele.

Un asemenea instrument, ce ar putea fi denumit „**bugetul de cheltuieli al maestrului**”, ar trebui să cuprindă limitele de cheltuieli în cadrul cărora să fie realizate sarcinile de producție de către formația de lucru — limite care pentru costurile directe să poată fi recalculată în funcție de cantitatea de producție realizată, în timp ce pentru cheltuielile indirecte, sumele respective să reprezinte limita maximă, nerecalculabilă.

S-ar putea ridica unele obiecții privind posibilitatea întocmirii acestui buget, dar nu credem că ele ar putea veni din partea acelor unități care au realizat calculele corecte de fundamentare a necesarului de costuri pe produse, pe elemente de cheltuieli, pe locuri de cheltuielă etc.

Dealtfel, ținînd seama de preocupările unor unități pe linia modernizării calculației, evidenței și urmăririi costurilor, cu atît mai mult se impune să asigurăm acestei funcții deosebit de importante în complexul angrenaj al unei întreprinderi — maestrul — posibilitatea de a cunoaște cit și pentru ce poate cheltui valori materiale și umane, în ce limite și dacă, față de ce s-a stabilit, se înregistrează abateri, care sînt cauzele acestora, astfel încît să poată lua operativ măsurile ce se impun.

Maistrul este cel care conduce procesul de realizare efectivă a bunurilor materiale în cadrul unei formații de lucru; este conducătorul unui proces de consum de valori materiale, de

utilizare a unor mijloace de muncă; este organizatorul formației sale — iată argumente care pledează convîngător pentru ca el să participe activ și conștient la realizarea unui sever regim de economii, la reducerea cheltuielilor de producție, folosind în acest scop bugetul de cheltuieli al maestrului.

Vasile TEIȘANU

## Programul „Zero accidente”

**ROLUL PRINCIPAL** al maestrului în sectorul pe care îl coordonează și conduce este de a corela și armoniza cele cinci elemente importante ce definesc un loc de muncă, și anume: **forța, mijloacele, obiectele, relațiile și mediul de muncă.**

Orice dereglare între aceste elemente conduce la apariția unui incident — sau, dacă această necorelare afectează fizic ori psihic integritatea forței de muncă, la un accident.

Statisticile menționează evident cauzele accidentelor de muncă, dintre care majoritatea se referă tocmai la acelea ce privesc modul și condițiile de lucru, adică activitatea prin care un lucrător, într-un mediu de lucru, transformă obiectele muncii cu ajutorul mijloacelor de muncă.

Tocmai această realitate ne-a condus la ideea că în orice proces de muncă, activitățile (faze, operații, mișcări) efectuate de lucrători prezintă un număr diferit de pericole de accidente și că printr-o analiză complexă se pot identifica aceste pericole, a căror înlăturare poate conduce — prin instruirea și conștientizarea lucrătorilor — la situația posibilă de a lucra fără riscuri de accidente.

Schematic, conținutul programului „Zero accidente” se prezintă ca în figura de mai jos.

De aici, scopul programului:

aplicarea în unițile de producție a unui program complex de cunoaștere și respectare a modului optim de a lucra la fiecare loc de muncă, concomitent cu desfășura-

rea unei largi acțiuni de îmbunătățire a condițiilor de lucru, pe fondul realizării unei permanente instruirii și conștientizării a lucrătorilor în problemele de protecția muncii, în vederea reducerii pînă la zero a numărului de accidente.

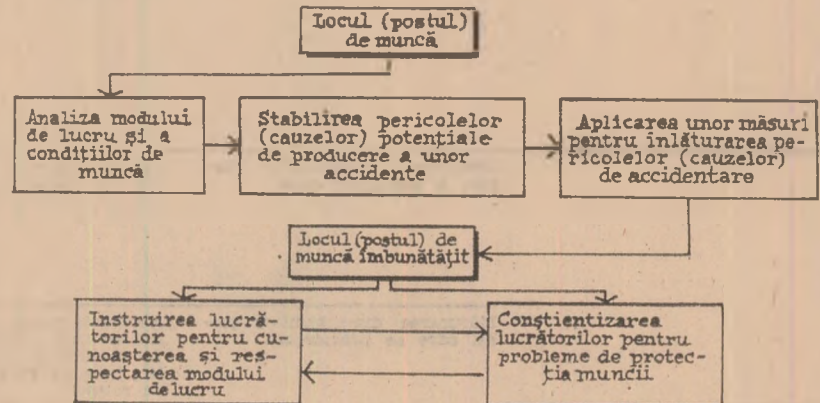
Elaborarea și implementarea programului „Zero accidente” în unități comportă realizarea obligatorie a unor acțiuni complexe, de mare răspundere și calificare — multe revenind maistrilor — desfășurate pe parcursul a trei etape și anume:

a) Etapa I-a: **sensibilizarea și conștientizarea conducătorilor producției în probleme de protecția muncii, în vederea implementării programului „Zero accidente”:**

— organizarea unor acțiuni de conștientizare a personalului de conducere a producției (șefi de echipă, maistri, șefi de ateliere și secție), constînd, în principal, dintr-o alternanță de metode de instruire, realizate prin diverse mijloace ca: discuții, filme, elaborarea unor fișe de operații la unele procese de muncă, precum și din efectuarea unor lucrări simple de către participanți, în condiții de handicapare fizică;

— prezentarea programului „Zero accidente” în cadrul consiliului oamenilor muncii, analiza lui, elaborarea planului de acțiune;

— prelucrarea planului de acțiune cu toți cei cărora li s-au stabilit sarcini prin acesta.



b) Etapa a 2-a : efectuarea de către maștrii a analizelor posturilor de muncă, elaborarea fișelor respective, concomitent cu acțiunile operative de îmbunătățire a modului și condițiilor de lucru :

— instruirea personalului care va efectua analiza posturilor de muncă (maștrii), privind modalitatea și metoda de efectuare a analizelor ;

— elaborarea fișelor postului de muncă (vezi mai jos un model de fișă) ;

— îmbunătățirea, pe parcursul realizării analizelor, a modului și condițiilor de lucru.

c) Etapa a 3-a : Instruirea de către maștrii a lucrătorilor pentru însușirea corectă a modului de lucru — în con-

dițiile îmbunătățite — pe baza fișei postului de muncă, prin metoda instruirii concrete pentru producție :

— instruirea maștrilor în vederea însușirii metodei de instruire concretă pentru producție ;

— instruirea lucrătorilor pentru însușirea concretă a modului de lucru.

Implementarea acestui program conduce la avantaje deosebite în sectorul de producție condus de către maștrii, asigurând ;

— existența unor locuri de muncă și procese rațional organizate, care să nu prezinte pericole de accidente ;

— posibilitatea de a lucra în condiții de deplină securitate a muncii, cu rezultate extrem de favorabile asupra productivității muncii, a indicilor de funcționare a utilajelor ;

— cunoașterea foarte bună de către lucrători a „modului de a lucra”, cu urmări favorabile asupra calificării acestora și cu implicații asupra îmbunătățirii calității produselor ;

— elaborarea și folosirea unor norme de tehnica securității muncii (care sînt chiar fișele postului) după care se pot realiza eficient instructajele de protecția muncii ;

— creșterea preocupării cadrelor de conducere de la nivelul unităților productive, pentru organizarea locurilor de muncă și pentru problemele de protecția muncii.

Stefan TOFAN

## FIȘA POSTULUI DE MUNCĂ

Locul de muncă : strung paralel S.N. 400

Lucrări specifice locului de muncă	Operații necesare pentru realizarea lucrărilor	Accidente de muncă ce se pot produce în timpul executării operațiilor	Măsuri de prevenire a accidentelor de muncă posibile
Prelucrări de aşchire curente pe strung normal	Prinderea piesei în universal cu 3 sau 4 bacuri și deblocarea acestuia	Accidentare prin montarea universalului în timp ce axul principal se roteste acționat de motorul electric	— Înșurubarea universalului la filetul axului principal să se facă numai manual
		Accidentare prin căderea universalului și lovirea membrului superioare	— La deblocarea universalului este obligatorie folosirea domnului de ghidaj și a ciocanului de lemn
	Fixarea piesei în dispozitivul de prindere sau între virfuri	Accidentare prin desprinderea piesei din dispozitiv	— Fixarea rigidă a piesei în dispozitivul de prindere, după ce a fost centrată
	Prinderea și fixarea cuțitului de strung	Accidentare prin lovirea corpului de piesa smulsă din dispozitivul de stringere	— Cuțitele vor fi fixate în oel puțin 2 șuruburi — Folosirea virfului de centrare fixat în pivota păpușii mobile, astfel ca virful lui să treacă prin axa de rotație a piesei
	Strunjirea cu ajutorul dispozitivelor	Accidentare prin lovirea corpului de piesa smulsă din dispozitivul de stringere	— Toate dispozitivele care se montează la strung să fie verificate în ce privește protecția lucrătorului
	Strunjirea oțelurilor moi și a alamei sau altor metale care produc aşchii continue, de curgere	Accidentare prin lovire sau tăiere a corpului de către șpanul foșos, sau cauzată de ruperi prin înfigerea cuțitului în piesă	— Folosirea cuțitului cu tăișul principal sfărâmat cu praguri și a unghiunilor de aşchire corespunzătoare condițiilor de aşchire — Curățirea șpanului cu ajutorul unui cîmăg — Utilizarea mănușilor de protecție la operația de curățire a șpanului — Evacuarea șpanului să nu se facă în spațiul locului de muncă al strungului ; șpanul va fi colectat în permanentă
	Strunjirea materialelor fragile, a oțelurilor dure	Accidentare prin intrarea în ochi a șpanului pulbere	— Folosirea obligatorie a ecranului de protecție sau a ochelarilor de protecție de către lucrător
	Măsurarea dimensiunilor piesei care se prelucurează	Accidentare prin prinderea și lovirea membrului superioare la măsurarea piesei sau sculei, în timp ce axul principal se rotește	— Măsurarea piesei numai după oprirea mașinii

	Săruierea pieselor lungi	Accidentare prin lovirea de către capetele pieselor care ies din păpușa mobilă	— Folosirea tuburilor de protecție, care să fie mai lungi sau cel puțin egale cu capetele libere ale pieselor de prelucrat
Organizarea locului de muncă	Manipularea pieselor la locul de muncă	Accidentare prin cădere, cauzată de: alunecare pe grătarul de lemn, din cauza uleiului; împiedicarea de obiecte, materiale sau piese	— Organizare mai bună, prin: curățenie și ordine la locul de muncă; îndepărtarea surselor de ulei; iluminat natural și artificial corect; depozitare și stivuire corect-punzătoare a pieselor, materialelor și semifabricatelor
Manipularea pieselor și fixarea lor în strung	Manipularea pieselor prin fixarea lor pe mașină sau la terminarea prelucrării	Accidentare prin căderea piesei pe membrele inferioare	— Ridicarea pieselor grele cu ajutorul instalației de ridicat
Întreținerea și folosirea strungului	Execuția lucrărilor de întreținere sau remediere la un organ defect al mașinii	Accidentare prin prinderea membrilor superioare, dacă se intervine în timpul funcționării utilajului	— Manipularea corectă, fie manual, fie cu ajutorul instalației de ridicat
		Accidentare prin electrocutare	— Orice intervenție se va executa numai după oprirea utilajului și întreruperea curentului electric
			— Utilajul trebuie să fie legat la pământ
			— Iluminatul local să nu depășească tensiunea de 24 V
	Utilizarea corectă a echipamentului de lucru și de protecție	Accidentare prin prinderea hainelor	— Hainele de lucru trebuie să fie închise și strinse bine pe corp
		Accidentare prin prinderea părului	— Părul să fie prins sub bască sau basma
		Accidentare prin alunecare	— Folosirea bocancilor cu talpă de lemn

## Sarcini in activitatea de integrare socio-profesională a noilor lucrători

**INTEGRAREA** reprezintă procesul de adaptare psiho-socială a noului lucrător la sarcina de executat, la colectivul de muncă și la normele de comportament specifice vieții industriale.

Spre deosebire de asimilare, care este un proces pasiv, de mai lungă durată, integrarea are caracter activ, antrenând șefi de compartimente, ingineri, maiștri, servicii specializate.

Prin integrare, noul venit devine un membru al grupului, recunoscut ca atare de ceilalți, cu drepturile și obligațiile sale, stabilite în funcție de statutul și rolul său în grup.

Începutul carierei profesionale și integrarea în colectiv reprezintă momente de mare importanță pentru tinerii lucrători, imaginea de început asupra muncii putând domina întreaga lor viață profesională.

Cu cât procesul de integrare este mai rapid, cu atât mai repede individul atinge nivelul său maxim de productivitate, cu atât mai puțin resimte starea de inconfort psihologic manifestată prin teamă, stinghereală, ne-

încredere, curiozitate, prudentă, nemulțumire etc., cu atât mai mult devine nu numai un bun profesionist, dar și un om de nădejde pentru societate.

Maistrul poate influența procesul de integrare socio-profesională, formarea rapidă și eficientă a unor lucrători cu simțul disciplinei și responsabilității muncitorești, prin: calitatea lui de conducător direct al procesului de producție; competența lui profesională; experiența pe care o are în întreprindere; poziția lui de activist politic și social; rolul său de educator al lucrătorilor tineri; tact pedagogic, capacitatea de a convinge oamenii.

Rolul maestrului în activitatea de integrare socio-profesională este exprimat prin multiplele și importante sale sarcini, privind:

### ● ADAPTAREA LA GRUPUL DE MUNCĂ:

- să facă cunoștință noului lucrător cu fiecare membru al echipei în care va lucra;
- să-i explice clar și precis care-i

sunt sarcinile în cadrul grupului, când și cui trebuie să se adreseze când are o problemă;

— să-l ajute pe noul lucrător să cunoască bine, de la început normele și valorile grupului, să știe ce anume este într-adevăr important și ce este secundar pentru membrii echipei, cum poate contribui la realizarea scopului grupului;

— să vegheze la menținerea unei atmosfere psiho-sociale pozitive în grup, a unei atitudini favorabile noului lucrător;

— să însărcineze un muncitor cu experiență, care să-l ajute pe tânăr să-și formeze deprinderile profesionale și să-și desăvârșească pregătirea profesională începută în școală;

— să-l determine pe noul lucrător să se simtă ca o personalitate importantă și apreciată în cadrul echipei. Astfel se naște mândria acestuia de a face parte din grupul respectiv, dorința de a da totul pentru realizarea scopului echipei; cu alte cuvinte, se formează simțul loialității.

### ● INTEGRAREA ÎN AMBIANȚA UZINALĂ:

— să explice noului lucrător care sînt preocupările întreprinderii din care face parte, ce perspective de dezvoltare are aceasta, care sînt perspectivele lui în cadrul organizației, care sînt relațiile dintre diferitele colective din cadrul întreprinderii, care sînt cadrele de conducere, care este rolul

fiecărui compartiment, cum se întregăză munca echipei lui în ansamblul de activități al întreprinderii etc.;

— să-i ajute să-și rezolve problemele inerente oricărui început: legate de locuință, de posibilitățile de petrecere a timpului liber, de a-și continua studiile la cursuri serale (dacă este cazul), participarea la diferite activități organizate în afara producției;

— să-i explice care sînt normele de comportament intrazinal, regulile de protecția muncii, prevederile regulamentului de ordine interioară, cerințele disciplinei industriale;

— să stimuleze colaborarea dintre grupa de muncă pe care o conduce și celelalte grupe de muncă din întreprindere.

### ● ADAPTAREA LA SARCINĂ:

— să nu aibă aceleași pretenții de

la proaspătul lucrător ca de la unul cu experiență: să-i acorde timp să-și formeze obișnuințele și deprinderile pentru meseria respectivă;

— să-i repartizeze, pentru început, sarcini care îl interesează mai mult și pentru care are o motivație mai mare;

— să asigure locul de muncă cu scule și dispozitive de cea mai bună calitate, pentru a nu face mai dificil impactul de început dintre muncitor și sarcina sa;

— să provoace și să întrețină dominața lucrătorului de autoperfecționare, ambiția de a fi unul din cei mai pricepuți lucrători din echipă.

Sorin CRĂCIUN

## Perfecționarea pregătirii — un proces neîntrerupt

COMPLEXITATEA CRESCÎNDĂ a activității unităților economice impune pregătirea și perfecționarea maiștrilor nu numai în domeniul tehnologic, dar și în cel al organizării și conducerii procesului de producție.

Trebuie să recunoaștem că în multe locuri de muncă unde dispunem de o dotare tehnică modernă, cu instalații, utilaje și mașini de înaltă tehnicitate, productivitatea muncii este mult inferioară celei realizate pe instalații similare, în țările dezvoltate. Cauza principală: un nivel încă scăzut de pregătire a conducerii și organizării proceselor de muncă.

Conducerea de partid a atras frecvent atenția, în ultimul timp, asupra necesității unei mai bune pregătiri și perfecționări a forței de muncă, în vederea realizării sarcinilor din programul de dezvoltare economico-socială, întrucît de calitate a oamenilor depind rezultatele în orice domeniu de activitate.

În cuvîntarea la Consfătuirea de lucru de la C.C. al P.C.R. din 28 septembrie 1978, tovarășul Nicolae Ceaușescu, secretarul general al partidului, arăta: „Trebuie să asigurăm desfășurarea la cel mai înalt nivel a cursurilor de maiștri, școlilor de maiștri, să organizăm în mod special reciclarea maiștrilor din toate unitățile economice. Treccm în multe unități la produse superioare, pe care le fabricăm pentru prima oară. În aceste condiții, chiar un maestru care lucrează de mult într-o uzină nu cunoaște produsul nou. Dacă în cîtiva ani nu se asigură îmbunătățirea cunoștințelor, alți ale muncitorilor, cit și ale maiștrilor și inginerilor, întreprinderile nu pot ține pasul cu tehnica nouă, cu exigențele ce se pun în domeniul calității produselor“.

ÎN CADRUL PREGĂTIRII maiștrilor ca organizatori și conducători ai

procesului de producție, trebuie să se asigure ca ei să-și însușească nu numai principiile și regulile generale de organizare și conducere, ci și cunoștințe temeinice în acest domeniu, să stăpînească metode și tehnici de lucru — pentru ca la locul lor de muncă ei să

poată adopta o atitudine mai analitică, să arate un interes mai mare rezolvării problemelor de organizare a producției și a muncii, ca mijloace eficiente pentru realizarea obiectivelor ce le sînt încredințate și pentru a avea satisfacții în funcția ce o dețin. Activitatea de organizare și conducere trebuie considerată și ca o activitate socială, căci nu trebuie să uităm că „omul este măsura tuturor lucrurilor“.

Pornind de la aceste considerente, Centru lde perfecționare a lucrătorilor din industria metalurgică acordă o atenție deosebită perfecționării maiștrilor. Programele desfășurate din anul 1973 pînă în prezent au fost absolvite de peste 2400 de maiștri. În acest an, programele pentru perfecționarea maiștrilor se organizează de către centru în colaborare cu întreprinderile, în trei cicluri de cîte o săptămînă, cu interval de 1,5—2 luni între cicluri, pentru studierea materialului bibliografic și efectuarea unor lucrări practice pe următoarele probleme: instruirea muncitorilor, organizarea locurilor de muncă, relații de muncă, probleme de cultură tehnică generală (desen tehnic, matematică, mecanică, rezistență, tehnologia materialelor etc.) și tehnologia meseriei.

Structura ciclurilor (cu durată de 6 zile — cîte 4 ore pe zi — fiecare) este următoarea:

<u>Conținutul ciclului</u>	<u>Forme de predare</u>	<u>Probe de absolvire</u>
<u>Ciclul 1: Tehnici și metode de instruire a muncitorilor</u>	Expuneri, dezbatere, studii de caz, aplicații în secții	Teste de verificare a cunoștințelor; întocmirea și realizarea unui program de instruire a muncitorilor
<u>Ciclul 2: Tehnici și metode de analiză și organizare a activităților la locul de muncă</u>	I d e m	Teste de verificare a cunoștințelor; organizarea unui loc de muncă din sectorul de activitate
<u>Ciclul 3: Probleme privind formarea și conducerea personalului din subordine, relații de muncă, probleme economice</u>	Expuneri, dezbatere, studii de caz	Teste de verificare a cunoștințelor

Reîmprospătarea cunoștințelor de cultură generală tehnică se face prin studii individuale, pe baza materialelor și bibliografiei puse la dispoziție de centrul de perfecționare.

Programul pentru perfecționarea în tehnologia meseriei se desfășoară în paralel cu ciclurile 1, 2 și 3, pe baza tematicilor întocmite și susținute de specialiști din întreprindere, prin expuneri, dezbateri, studii de caz și studii individuale.

Reîmprospătarea cunoștințelor tehnice generale, completarea continuă a cunoștințelor în domeniul de specialitate și însușirea tehnicilor și metodelor de organizare și conducere vor permite maiștrilor ca la locul de muncă să producă mai mult, mai bine, într-un timp mai scurt, cu minimum de efort material și uman.

Traian DUMITRESCU

Redactor coordonator: Dorin CONSTANTINESCU

## Semne distinctive, altele decit marca de fabrică

În numărul precedent al Suplimentului am prezentat, la rubrica „Drept și uzanțe internaționale” reglementările privind mărcile de fabrică, de comerț și de servicii, clasificarea acestora și modul lor de utilizare. În continuare, vom prezenta alte semne distinctive ale produselor, precum și ale producătorilor.

### Denumirea de origine — indicația de proveniență — semne de identificare a produselor

Produsele unei întreprinderi pot purta și alte semne, de regulă verbale, menite fie să localizeze produsul într-o anumită zonă geografică, fie să permită identificarea tehnică a acestuia, semne care nu se aseamănă și nu trebuie confundate cu mărcile; printre acestea, cele mai uzuale sînt: denumirea de origine, indicația de proveniență și semnele de identificare tehnică a produselor și a producătorului.

● **Denumirea de origine** este un semn distinctiv pentru anumite produse de regulă de natură alimentară, menite să asocierie în mîntea cumpărătorului caracteristicile deosebite calitative ale produselor pe care le preferă cu acelea ale unor produse care se fabrică într-o anumită zonă geografică și care au imprimată pe ele, sau pe ambalaje, denumirea zonei respective. Astfel, vin de Cotnăr sau de Murfatlar, cașcaval de Dobrogea sau de Pen-teleu, cognac, șampanie (Champagne), Chartreuse, Curaçao, vin de Bordeaux sau de Tokay, apă minerală de Borsec, de Buziaș, de Căciulata, de Vichy, de Karlsbad, bere Pilsen, salam de Sibiu, șuncă de Praga, lînă Angora, țigări Havana, porțelan de Sèvres, leagă produsul de un loc determinat, în care este cultivat, fabricat sau obținut în orice alt mod și din al cărui sol, climat sau obiceiuri locale provin calitățile sale.

Față de funcția economică a denumirii de origine — promovarea vînzărilor, dreptul de a folosi un asemenea semn distinctiv este condiționat de proveniența produsului dintr-un perimetru geografic determinat (nominalizat) și de respectarea strictă a tehnologiei de producție, astfel încît caracteristicile proprii calitative să se mențină.

● **Indicația de proveniență** este semnul distinctiv care arată cumpărătorului țara sau localitatea unde au fost fabricate (sau de unde provin) produsele, menită să-l apere pe acesta împotriva fraudelor privind elementele determinante, uneori în hotărîrea de a le cumpăra; de asemenea, ele au rolul de a apăra piața națională împotriva invaziei de produse străine care, din diverse motive (de cele mai multe ori vamale), își ascund adevărata lor proveniență.

Indicațiile de proveniență și denumirile de origine constituie drepturi inalienabile și imprescriptibile, care aparțin tuturor producătorilor sau fabricanților din țara, regiunea sau localitatea respectivă. Legea interzice ca mărfurile să poarte indicații false asupra originii sau provenienței lor, atît pentru a ocroti pe consumatori, care ar putea fi induși în eroare cu privire la calitatea produselor, cît și pentru a ocroti pe producătorii din regiunea sau localitatea respectivă, ale căror produse ar putea fi concurate de produse de calitate inferioară provenite din alte regiuni sau localități.

Avînd o funcție comună — aceea de promovare a vînzărilor și, în special, pe calea exportului — este indicat ca produsele care poartă denumirea de origine să poarte și marca de fabrică a întreprinderii; aceasta constituie o garanție în plus a calității și autenticității produsului. În afară de aceasta producătorii din aceeași localitate ori regiune pot avea procedee de fabricație diferite și de aceea este bine ca fiecare să-și desemneze cu o marcă proprie produsele sale. În literatura de specialitate întîlnim un exemplu sugestiv în acest sens: pe eticheta sticlelor de șampanie „Cordon Rouge” apare apelațiunea de origine — Champagne brut —, numele comercial G. H. Mumm et Cie. Société vinicole de Champagne succe —, la care se adaugă indicația de proveniență — Reims-France — și marca, constînd din elemente verbale și figurative — cuvintele „Cordon Rouge” și emblema corespunzătoare, prezentate transversal.

● **Semnele de identificare tehnică a produselor** au fost introduse prin norme speciale avînd menirea să individualizeze un grup de produse fabricate după aceeași tehnologie, pentru ca pe această cale să se faciliteze controlul respectării prescripțiilor minime de calitate; de asemenea, prin aceleași semne se identifică și producătorul.

Semnele de identificare a produselor introduse la noi în țară înaintea de instituționalizarea actuală a mărcilor de fabrică au deci un dublu rol: a) certificarea calității minime a produselor, în raport cu documentele care stabilesc tehnologia de fabricație — standarde, norme tehnice etc. — și b) atestarea provenienței produselor respective.

Folosirea semnelor de identificare tehnică este obligatorie pentru anumite produse și se realizează, potrivit prevederilor din standardele de stat, prin: a) aplicarea pe produs a denumirii întreprinderii producătoare, a emblemei sau a oricărui alt semn distinctiv, de natură să permită stabilirea, fără echivoc, a acestuia; b) pentru garantarea calității minime și pentru facilitarea controlului privind respectarea prescripțiilor de fabricație, se imprimă pe produsele documentul tehnic — standardul de stat sau norma tehnică —, pentru medicamente numărul de control înscris pe ambalaj; de asemenea, pe produsele a căror utilizare este legată de un anumit termen se înscris data pînă la care se garantează calitatea, de regulă, exprimată în luni, începînd cu data fabricației.

● Dacă între mărci și semnele prezentate sînt unele asemănări și funcții comune — garantarea calității și promovarea vînzărilor —, acestea au și unele elemente distincte, care le individualizează, le dă o anumită fizionomie proprie fiecăreia. Printre elementele proprii, în comparație cu mărcile, distingem următoarele:

— pe cîtă vreme marca constituie un obiect de proprietate industrială, denumirea de origine, indicația de proveniență și semnul de identificare tehnică a produselor, deși sînt protegute, nu au această calitate;

— ultimele semne sînt comune unor produse fabricate de un număr indefinit de producători și deci pot fi folosite — în condițiile normelor de drept — de către toți aceștia, pe cîtă vreme marca nu poate fi folosită legal decît de titularul dreptului de proprietate;

— calea de apărare a mărcilor este atît civilă, cît și penală (pentru contrafacere); celelalte semne nu cunosc decît calea civilă, prin acțiune pentru concurență neloyală;

— dreptul asupra mărcii este limitat în timp, de regulă, pînă la termenul pentru care legislația națională permite înscrierea, pe cîtă vreme denumirea de origine, indicația de proveniență și a semnelor de identificare tehnică a produselor sînt imprescriptibile și inalienabile.

**Numele comercial —  
firma — emblema**

Între mărci, în special cele verbale, și între numele comercial și embleme există anumite asemănări, împrejurare care, uneori, a dus la unele confuzii, fie prin generalizarea acestora în vorbirea curentă, fie prin considerarea lor ca făcând parte din aceeași noțiune gen (ceea ce, într-o anumită măsură, este exact). Față de faptul că documentarul nostru se adresează celor interesați din întreprinderi — ingineri, economiști, juriști —, considerăm necesar să prezentăm succint fiecare noțiune în parte, cu sublinierea interferențelor pe care le poate avea cu marca de fabrică.

● **Numele comercial — firma.** Dicționarul de economie politică definește firma ca fiind „numele sub care întreprinderile industriale, comerciale, bancare etc. își exercită activitatea și prin care se aduc lapidar la cunoștința publicului, denumirea, scopul, caracterul întreprinderii etc.”. Așadar, plecând de la definiția de mai sus, credem că într-o economie socialistă întreprinderile industriale, organizațiile comerciale și, în general, orice unități economice sînt mai propriu desemnate sub apelativul generic de **denumirea întreprinderii** (sau a unității, după caz), decît sub aceea de **nume comercial**, noțiune pe care o considerăm desuetă în limbajul nostru economic.

În practica țării noastre, denumirea întreprinderii este formată dintr-un număr de cuvinte care, de regulă, sintetizează și profilul ei, urmată sau nu de un cuvînt cu o semnificație istorică sau aleasă în mod fantezist și de indicarea localității unde își are sediul, precum și a obiectului de activitate. Un exemplu de denumire a unei întreprinderi industriale: Uzina de mașini electrice București. Această denumire nu are ca element component nici un alt cuvînt care să sugereze, bunăoară, tradiția ei sau un act istoric etc. Iată o altă denumire: Întreprinderea de comerț exterior „Confex” București, care prin cuvîntul fantezist pe care îl cuprinde denumirea sa sugerează obiectul activității atribuit prin actul normativ: exportul de confecții.

În statele cu economie capitalistă, în loc de **numele comercial** se folosește frecvent denumirea de **firmă comercială**, care potrivit dreptului intern al acestor state poate fi:

— **firmă individuală**, cînd aparține unui comerciant persoană fizică, situație în care trebuie să conțină: numele persoanei care exercită în mod legal o activitate comercială, obiectul activității (producția de bunuri, comercializarea acestora etc.), precum și alte elemente cum ar fi sediul etc. Firma, potrivit tuturor legislațiilor naționale, se înregistrează la organele competente, numai astfel putînd fi exercitată acti-

vitatea industrială sau comercială, care constituie obiectul său;

— **firma comercială socială**, înregistrată de comercianți-persoane juridice — societăți comerciale în nume colectiv, în comandită, societăți cu răspundere limitată și societăți pe acțiuni — și care cuprinde denumirea, sediul social, obiectul activității, capitalul social etc.; în cazul societăților cu răspundere limitată și al celor pe acțiuni denumirea poate consta și dintr-un cuvînt fantezist, dar suficient de distinct pentru a deosebi întreprinderea nou creată de cele preexistente.

Denumirea întreprinderii sau firma comercială pe lingă faptul că se etalează pe frontispiciul sediului central sau al unităților dispersate, ea se înscrie obligatoriu pe corespondențe și pe toate documentele comerciale — facturi, oferte, cataloage, reclame etc. — sau de natură tehnică — norme de fabricație, caiete de sarcini etc. — care emană de la titularul ei.

● **Emblema** este un semn grafic figurativ simplu — o ancoră, o suveică, o stea, o roată dințată etc. —, care trebuie să fie distinct de alte semne similare și care se amplasează alături de denumirea comercială (firmă), înțelegînd, de regulă, imaginea obiectului de activitatea întreprinderii respective.

Pentru ca emblema să fie apărută prin norme de drept ea trebuie să fie total lipsită de caracterul descriptiv. Cu alte cuvinte, caracterul descriptiv este mai riguros interpretat la embleme decît la denumiri. Jurisprudența franceză a respins de pildă ca descriptivă o emblema constînd dintr-o frunză de viță, destinată ca marcă pentru anumite vinuri, sau o emblema constînd dintr-o lămîie, pentru citronadă.

Menționăm că unele instanțe au considerat că dreptul asupra unei embleme se extinde la denumirea corespunzătoare, pentru că confuzia în mintea consumatorilor este determinată tocmai de faptul că atît denumirea cît și

emblema constituie un tot și, ca regulă generală, se etalează în același cadru.

● Marca de fabrică are strînse interferențe cu denumirea întreprinderii (firma comercială și emblema folosită). Astfel, denumirea poate fi adoptată și ca marcă, sub condiția să fie realizată grafic într-o formă distinctă sau combinată cu elementele figurale.

În situația în care alături de denumire întreprinderea în cauză a adoptat și o emblema, aceasta poate fi înscrisă singură ca marcă, în condițiile legii, sau împreună, constituind astfel o marcă combinată.

Dacă denumirea și emblema nu fac parte din elementele mărcii de fabrică, ele pot fi însă imprimate pe produse împreună cu marca respectivă.

Subliniem faptul că în cazurile în care denumirea întreprinderii conține ca element component și un cuvînt fantezist — Confex, Mercur, Doina, Electronum etc. —, este indicat ca acesta să fie înscris ca marcă; acest lucru se impune cu atît mai mult în cazul unor produse destinate exportului, deoarece dacă emblema nu este înregistrată și ca marcă, dreptul de apărare în cazul unor contrafaceri este substanțial redus: în timp ce protecția mărcii este completă — fiind asigurată nu numai pe terenul dreptului civil dar și pe acela al dreptului penal, prin acțiunea în contrafacere (condiționată de formalitatea depozitării) — protecția numelui comercial și a firmei este asigurată, în principiu, exclusiv prin acțiunea în concurență neloială care, cum bine se știe, necesită timp mai îndelungat și probe mai rigurose constituite pentru promovarea ei.

★

În numărul următor vom prezenta conceptul de **marcă de calitate** și principalele probleme pe care le ridică utilizarea lor de către întreprinderile industriale din țara noastră.

dr. AI. DETEȘAN

**Întrebări și răspunsuri**

**ȘTEFAN CHIRU, Tulcea** — Perioada cit ați ocupat funcții economice medii nu se ia în considerare, în cazul dv, pentru aplicarea art. 35 din Legea nr. 57/1974. Conform precizărilor Ministerului Educației și Învățămîntului cu privire la aplicarea prevederilor pct. 1 din Nota la anexa nr. 2 la Legea nr. 12/1971 absolvenții facultății de drept nu pot fi numiți în funcții de economiști, chiar dacă au vechime în funcții economice medii.

**IOAN ADAM, Arad** — Sporul de retribuție acordat pentru vechimea neîntreruptă în aceeași unitate se calculează — în cazul conducătorilor auto — la retribuția tarifară lunară de încadrare prevăzută pentru progra-

mul normal de lucru. Perioada cit un șofer sau un electrician a lucrat în timpul efectuării stagiului militar, în meseriile respective, nu se consideră vechime utilă pentru promovarea într-o categorie superioară.

**VASILE SAMSONESCU, Iași** — Ținînd seama de studiile absolvite, puteți ocupa funcțiile de analist-programator ajutor, operator calcul electronic și de operator-controlor de date.

**LIDIA PINTILIE, Brașov** — Fîind absolventă a Școlii medii și avînd o vechime în specialitate în funcții economice de peste 13 ani, puteți ocupa funcția de merceolog principal dacă absolviți în paralel și un curs de specializare cu profil economic.

**oferte**  
DE PRODUSE  
DIN STOC

• capacitati de  
productie  
• produse noi

**I. FRIGOTEHNICA  
BUCUREȘTI**

Str. Torentului nr. 2

Sector 3

Telefon : 35.14.40/4

- Avial plat 40 mm ml. 352
- Balamale batante buc. 318
- Bucși cuzineți buc. 4
- Canal cu colier buc. 1
- Inel siguranță M 22 kg. 12
- Idem M 24 kg. 2,400
- Niplu dublu 1" buc. 103
- Idem 3/4 buc. 143
- Idem 1 1/4 buc. 237
- Idem bronz Ø 60 buc. 20
- Nit CSR 4x26 kg. 30,50
- Idem 5x8 kg. 42,400
- Idem 5x12 kg. 10,300
- Idem 5x30 kg. 27
- Idem 6x14 kg. 4,100
- Idem 10x35 kg. 4
- Idem 10x20 kg. 20
- Idem 10x22 kg. 7,500
- Idem 13x35 kg. 43,400
- Idem 5x22 kg. 5,600
- Idem 12x50 kg. 86,800
- Idem 5x16 kg. 27
- Idem 3x14 kg. 5,500
- Idem 8x18 kg. 15
- Idem 5x24 kg. 19,600
- Idem 5x22 kg. 8
- Niplu bronz Ø 6 buc. 76
- Presostat ulei buc. 49
- Presostat IP 55 buc. 1
- Racord olandez 1" buc. 188
- Robinet cu ventil Ø 50 buc. 1
- Idem cu sertar DN 65 buc. 1
- Idem DN 80 buc. 1
- Șurub hex. 20x65 buc. 10,558
- Idem 20x60 buc. 283
- Idem 22x65 buc. 1000
- Idem 24x90 buc. 52
- Idem 24x100 buc. 374
- Idem CI 3/16x15 buc. 188
- Idem CI 8x20 buc. 3484
- Idem CI 4x35 buc. 314
- Idem CSR 3x8 buc. 300
- Idem 8x12 buc. 4180
- Idem 8x45 buc. 183
- Idem 6x40 buc. 461
- Idem lemn 12x150 buc. 404
- Idem CSR 5x20 buc. 84
- Idem hex. 8x16 buc. 2313
- Idem CC 3x8 buc. 2500
- Idem CI 8x16 buc. 2233
- Idem hex. 14x75 buc. 148
- Idem hex. 18x30 buc. 300
- Idem CI lemn 8x45 buc. 641
- Idem lemn CP 8x40 buc. 2930
- Idem CSR 3x25 buc. 1000
- Idem hex. 20x35 buc. 388
- Sirmă cupru 4x3 kg. 77,200
- Tampon buc. 5
- Tablă neagră 0,5 mm kg. 9400
- Idem 0,45 mm kg. 79
- Idem 0,75 mm kg. 493
- Teu 1" buc. 19
- Teavă cupru 38x2,5 kg. 472
- Teu bronz Ø6 buc. 7
- Teu Ø 12 buc. 11
- Arc spiral Ø 7 buc. 190
- Idem Ø 13 buc. 72
- Idem elicoidal Ø 70 buc. 57
- Cot PVC Ø 32 buc. 64
- Cot Ø 63 buc. 2
- Arcuri presiune ambreiaj buc. 20
- Ax satelit TV buc. 2
- Arbore pinion TV buc. 2
- Ax pompă apă TV buc. 5
- Arbore casetă direcție buc. 6
- Bucși bielă SR 131 buc. 20
- Idem diferențiar buc. 1
- Idem fuzetă TV buc. 26
- Idem pinion SR 131 buc. 12
- Bușon radiator buc. 5
- Bucși casetă direcție buc. 2
- Bucși ghidare SR 131 buc. 1
- Bridă arc TV buc. 4
- Culon cercel SR 131 buc. 123
- Bucși arc față buc. 14
- Bucși compresor buc. 15
- Braț ștergător buc. 2
- Coroană volantă IMS buc. 3
- Cruce satelit gaz. 51 buc. 2
- Culbutor SR 131 buc. 3
- Cruce cadran TV buc. 2
- Câțel ambreiaj buc. 2
- Ciupercă supapă buc. 5
- Capac casetă ambreiaj buc. 1
- Cuzineți polier cu guler buc. 2
- Disc ferodo SR 131 buc. 7
- Disc ambreiaj SR 131 buc. 2
- Diuză frinare buc. 3
- Difuzor mase SR 131 buc. 3
- Fuzetă flanșe TV buc. 1
- Filru supapă SR 131 buc. 2
- Fulie pompă apă SR 131 buc. 1
- Filtru apă SR 131 buc. 2
- Flanșe fuzetă buc. 1
- Furcă schimbător TV buc. 2
- Garnituri colector TV buc. 20
- Ghid supape SR 131 buc. 16
- Ghid supape IMS buc. 22
- Indicator benzină buc. 9
- Levier fuzetă TV buc. 1
- Levier sertar direcție buc. 1
- Melc casetă direcție TV buc. 1
- Piston motor buc. 2
- Pinion motor SR 131 buc. 1
- Pinion clupă buc. 1
- Pastile SR 131 buc. 6
- Pirghie membrană SR 131 buc. 2
- Priză direcție TV buc. 1
- Pompă ulei TV buc. 1
- Pinion axă conic TV buc. 1
- Piston cilindru Moskvici buc. 4
- Pinion ax cotit buc. 1
- Role sertar SR 131 buc. 1
- Racord manivelă buc. 2
- Racord principal buc. 1
- Idem buc. 14
- Racord dublu SR 131 buc. 2
- Role dir. SR 131 buc. 2
- Racord aer buc. 1
- Servomecanism SR 131 buc. 5
- Supape admisie SR 101 buc. 1
- Supapă sarcină SR 131 buc. 9
- Sită intrare buc. 17
- Simeringuri diferiți buc. 20
- Servomecanism SR 131 buc. 2
- Supapă P.P. centrală buc. 12
- Siguranță supapă SR 131 buc. 6

## OFERTE

- Supapă aer SR 131 buc. 31
- Supapă refulare buc. 7
- Supapă compresor buc. 2
- Supapă dublă SR 131 buc. 1
- Supapă cameră buc. 10
- Sită cameră buc. 40
- Șaibă pinion satelit buc. 26
- Scaun supapă evacuare buc. 4
- Senii pastilă SR 131 buc. 6
- Segment compresor set. 1
- Sector reglare SR 131 buc. 2
- Sector principal buc. 4
- Supapă sarcină buc. 4
- Sector dințat buc. 1
- Suport cercel SR 101 buc. 4
- Supapă refulare SR 131 buc. 2
- Segmenti motor gaz set. 1
- Sită principală SR 131 buc. 1
- Sită secundară SR 131 buc. 1
- Supapă sarcină SR 131 buc. 1
- Supapă cameră SR 131 buc. 1
- Segmenti Moskvici set. 1
- Taler supapă INS set. 60
- Șurub hex. FP 10×90 buc. 6,20
- Șurub lemn St. 14558 8×90 buc. 482
- Șurub hex. FP 8×80 buc. 485
- Șurub cap bomb. 12×90 buc. 505
- Țevi cupru 38ă2,5 kg 472,7
- Șurub hex. FP 20×100 kg. 196
- Șurub CSR 6×45 kg. 1584
- Șurub hex. 8×45 buc. 294
- Șurb hex. 10×200 kg. 194
- Gresoare M 8 kg. 600
- Flanșe metalice DN 50 kg. 315
- Cuie c-ții 25×50 kg. 147,6
- Coturi pentru damigene buc. —
- Capac grilaj buc. 30
- Arc spiral Ø 14 buc. 10
- Idem Ø 7 buc. 190
- Idem dințată M 2 buc. 25
- Rotor C 300—91 buc. 3
- Roată elicoidală buc. 3
- Racord olandez buc. 3
- Piulițe cu filet M 14 buc. 2514
- Piulițe olandez T 056 A.04 buc. 4
- Idem T 460 14 A buc. 40
- Idem T 393—10 buc. 22
- Șurub CSI 6×12 buc. 500
- Șurub hex. 6×40 buc. 3779
- Tablă alamă 2×500×2000 kg. 234
- Țeavă Cu 60×2 kg. 11
- Tițe T 414 — 03 A kg. 13
- Tițe T 415 — 03 kg. 2
- Tițe T 415 — 03
- Tițe T 415 — 03
- Teu PSC ă 30 kg. 4
- Teu Ø 50 kg. 14
- Tablă alamă 2,5×500×2000 kg 107
- Ventil reglaj DN 15 kg. 4

- Șurub lemn 10×80 kg 21
- Idem 12×150 kg. 641
- Știft T 393—64 kg. 461
- Idem 12×100 kg. 675
- Idem 20×80 kg 80
- Idem 18×75 kg. 776
- Idem CSR 3×6 kg. 445
- Idem RP 14×35 kg. 74
- Idem 18×30 kg. 300
- Idem lemn 8×45 kg. 593
- Idem C.C. 3×6 kg. 362
- Șurub CI FP 3—18 kg. 318
- Idem CI FP 3—28 kg. 21
- Idem 4—8 kg. 317
- Idem 5—16 kg. 1318
- Idem 4—35 kg. 314
- Idem CSR 8—35 kg. 813
- Mufe cu filet 4" kg. 130
- Mufe negre 1 1/4" kg. 163
- Idem 1 1/2" kg. 146
- Idem zincate 1/2 kg. 87
- Idem cu filet 8" kg. 89
- Șurub CSR 16×45 kg. 2,5
- Sondă silometru kg. 2
- Sticle nivel 165×30×17 kg. 132
- Idem 220×34×17 kg. 12
- Supapă T 318—04—4 kg. 5
- Idem T 394—02 kg. 18
- Idem T 395—02 kg. 16
- Șurub hexagonal 12×160 kg. 781
- Mufe cu filet 3/4" kg. 79
- Idem 1 1/4 kg. 235
- Idem 1" kg. 22
- Manșon încastrare kg. 78
- Idem filetat kg. 50
- Nit CSR 2c 10 kg. 4
- Garnituri cauciuc 65×25 kg. 438
- Nituri CSR 6×14 kg. 4
- Idem 10×35 kg. 4
- Idem 5×30 kg. 27
- Canale colier buc. 1
- Canale gaze 3/4 buc. 1

### BAZA PENTRU DESFACEREA PRODUSELOR FINITE

DIN LEMN

BUCUREȘTI — Sector 7

Calea Plevnei nr. 161

Telefon : 49.57.00 — 33.07.34

Telex : 10.878

- Broaște semiîngropate mobilă din din plastic alb cu 1 cheie M 1 ală-mită (dreapta) buc. 440

- Buton conic ansamblare mobilă buc. 16.300
- Balamale stil cu 2 brațe ingenunchiate alămite (stînga) buc. 8.424
- Balamale cu 2 cepuri nichelate (stg. + drt.) buc. 28.650
- Buceșe pt. chei semiîngropate mărîte alămite buc. 34.980
- Cep metalic pt. fixat elemente mobilă buc. 52.000
- Feronerie pt. scaune pliante-mini grt. buc. 7.250
- Suport pt. polițe metalic 5×25 buc. 28.650
- Balamale 1 aripă cep nichelate fără buceșe buc. 40.900
- Buceșe pt. balamale cep din plastic buc. 40.900
- Demontabil cu excentric 37 mm plastic alb — cu tijă specială zincat irizat buc. 3.100
- Piuliță fluture M 6 din zamac buc. 80.750

### TRUST INSTALAȚII MONTAJ

BRĂȘOV

ȘANTIERUL SIBIU

2400 — SIBIU

Str. Turismului 12

Tel. 16115 — 13679

### CAUȚĂ DE URGENȚĂ :

- Cablu CSYY — 4×1,5 ml. 6000
- Cablu CSYEX — 12×0,75 ml. 200
- Idem 33×0,75 ml. 200
- Idem 48×0,75 ml. 4000
- Idem 61×0,75 ml. 400
- Idem 12×1 ml. 200
- Idem 14×1 ml. 1500
- Idem 5×1,5 ml. 1.000
- Idem 12×1,5 ml. 200
- Idem 21×1,5 ml. 300
- Cablu CNCIE 4×1 ml. 2000
- Idem 16×1 ml. 2000
- Idem 44×1 ml. 2000
- Cablu ACYY 4×6 ml. 3.300
- Cablu compens. CR-ALUM 2×1,37 ml. 3000