

gen würden nicht in Ordnung sein. Grundmaterialien, Hilfsstoffe und Meßgeräte würden nicht rechtzeitig und in der gewünschten Qualität geliefert werden. Demzufolge hätten sie keine Schuld, daß es mit der Produktion nicht so richtig klappt.

Mit diesem Argument traten leitende Wirtschaftsfunktionäre zum Beispiel auch in der Mitgliederversammlung der APO Technik auf. Doch hier hatten diese Leiter die Rechnung ohne den Wirt, gemacht. Viele Genossen lehnten diese Stellungnahmen ab. Sie bemühten sich, die eigentlichen Ursachen aufzudecken.

So wiesen sie unter anderem nach, daß zwischen dem Anwachsen der Lagerbestände und der Nichterfüllung des Planes Neue Technik ein unmittelbarer Zusammenhang besteht. Da die Entwicklungsabteilungen mit der Überführung neuer Bauelemente in die Produktion im Rückstand sind, werden andere Bauelemente produziert, deren Absatz nicht gesichert ist. Die Absatzschwierigkeiten vergrößern sich auch dadurch, daß es Planrückstände bei einzelnen Typen gibt, die zu einem kompletten Satz Bauelemente gehören.

Warum aber bleiben Forschung und Entwicklung sowie die Einführung neuer Erzeugnisse zurück? Auch darauf gaben die Genossen in der Mitgliederversammlung eine Antwort. Die einzelnen Arbeitsgruppen der Entwicklungsabteilungen haben Arbeitsprogramme mit detaillierten Angaben über die einzuleitenden Maßnahmen. Aber diese Maßnahmen werden von den Leitern nur unzureichend mit anderen Abteilungen des Betriebes und mit Kooperationspartnern abgestimmt. Die Folge ist, daß die anderen Abteilungen die erforderlichen Unterlagen für Vertragsabschlüsse mit Kooperationspartnern verspätet erhielten und es schwierig wurde, Material und Geräte rechtzeitig und qualitätsgerecht zu beschaffen.

Mit diesen und noch anderen Beweisen widerlegte die Mitgliederversammlung das Argument, wonach immer nur der andere die Schuld habe. Hier gingen die Genossen richtig davon aus, daß die Sortiments-, qualitäts- und termingerechte

Zulieferung der Rohstoffe, des Materials, der Meßgeräte usw. die nächstfolgende Produktionsstufe weitgehend beeinflusst und daß deswegen die Kooperationsbeziehungen in Ordnung sein müssen. Aber dafür trägt der Leiter die Verantwortung. Richtige Kooperation setzt Ordnung im eigenen Betrieb voraus.

Diese Lehre sollten auch die Genossen in vielen anderen Betrieben ziehen. Die erste Frage bei der Herstellung exakter Kooperationsbeziehungen muß sein, wie im eigenen Betrieb die Leitungstätigkeit

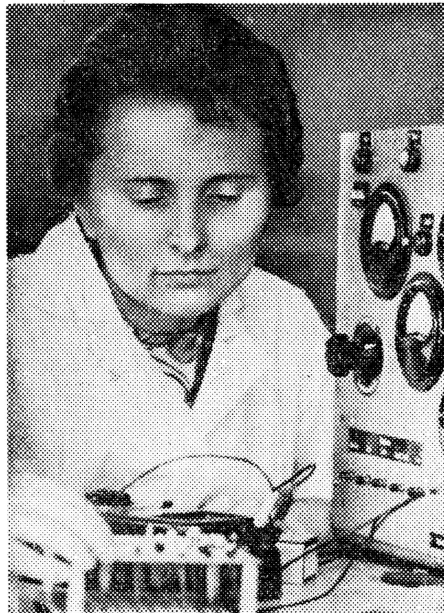


Foto: Koard

*Viele fleißige Frauen kämpfen um hohe Qualität der Erzeugnisse im Halbleiterwerk Frankfurt/Oder. Gewissenhaft prüft Genossin Christina Malcherek, Gruppenleiterin der Gütekontrolle, die Transistoren*

auf ein hohes Niveau gebracht werden kann. Wenn in jedem Betrieb die wissenschaftliche Leitung durchgesetzt wird, dann verbessert sich zwangsläufig auch der gesamte volkswirtschaftliche Kreislauf.

### **Das andere Extrem**

Die falschen Praktiken einiger Leiter, ihre Neigung, die eigene Verantwortung