

- c) Der Verlauf und das Ergebnis der Arbeitsberatungen mit den Führungs-IM wird wesentlich von der Vorbereitung der Mitarbeiter geprägt. In der gründlichen Vorbereitung der Mitarbeiter auf die Arbeitsberatungen mit den Führungs-IM liegen echte Reserven für die Erhöhung der Qualität personenbezogener und sachgebundener Aufträge.

Zum Teil ist es jedoch noch so, daß es den Führungs-IM selbst überlassen wird, wie sie welche IM/GMS einsetzen und beauftragen, daß sich die Mitarbeiter nicht genügend Zeit nehmen, um das WIE der Aufgabenlösung durch die Führungs-IM und IM/GMS vorzubereiten, daß die Arbeitsberatungen mitunter nur genutzt werden, neue Aufträge zu "übergeben" und die erarbeiteten Berichte "entgegenzunehmen."

Teilweise ist aber auch festzustellen, daß die Referats-, Arbeits- und Operativgruppenleiter die Mitarbeiter zu wenig bei der Vorbereitung der Arbeitsberatungen anleiten und kontrollieren.

Bei der Vorbereitung auf die Arbeitsberatungen sollten die Mitarbeiter beachten, daß diese im Vergleich zu den Treffen mit anderen IM einige spezielle Aspekte aufweisen, die sich auch in der Art und Weise der Auftragserteilung und Instruierung der Führungs-IM widerspiegeln müssen.

Zu solchen speziellen Aspekten gehören u. a.:

Gegenstand der Arbeitsberatungen sind in der Regel mehrere operative Probleme, die sowohl von ihrem Inhalt als auch Entwicklungsstand her unterschiedlich sein können.

Auf das Engste damit verbunden ist, daß diese unterschiedlichen Aufgaben von verschiedenen IM/GMS gelöst werden, deren individuelle Eigenarten, gegenwärtigen Möglichkeiten usw. den Mitarbeitern teilweise gar nicht in dem Maße bekannt sind wie den Führungs-IM, die sich tagtäglich mit den IM/GMS beschäftigen.

Den Führungs-IM ist durch die Führungskonzeptionen und Arbeitspläne die Grundlinie der weiteren Arbeit an den operativen Problemen bereits bekannt, deshalb ist vorrangig anzustreben, daß auch sie mit konkreten Vor-