

Qualitative Anforderungen an die Ordnungen

Die Ordnungen haben als Leitungsentscheidungen mit normativem Charakter bestimmenden Einfluß auf die effektive Gestaltung des einheitlichen Reproduktionsprozesses im Kombinat, auf die disziplinierte Erfüllung der aus der volkswirtschaftlichen Verantwortung des Kombinats abgeleiteten Aufgaben. An die inhaltliche Gestaltung der Ordnungen müssen daher hohe Anforderungen gestellt werden. Dabei sind folgende Bedingungen zu beachten, deren Erfüllung die Wirksamkeit der Regelungen bestimmt:

1. Die Ordnungen müssen der Produktions- und Leitungsstruktur des Kombinats entsprechen. Sie müssen die vielfach sehr differenzierte Aufgabenstellung und die unterschiedlichen Reproduktionsbedingungen der Kombinatbetriebe und Betriebsteile sowie das zur Verfügung stehende Kräftepotential berücksichtigen. Jeder Schematismus ist hier fehl am Platze, da er leicht zur „Überorganisation“ führt.¹⁰

2. Wichtiges Anliegen der Ordnungen ist es, zur Herausbildung und Festigung des einheitlichen Reproduktionsprozesses des Kombinats beizutragen. Dieser Prozeß wird inhaltlich durch die Planentscheidungen gesteuert. Auch andere auf die Entwicklung des Kombinats gerichtete Entscheidungen sind hier bedeutungsvoll, wie z. B. Intensivierungs- und Rationalisierungskonzeptionen, langfristige Maßnahmepläne und weitere Führungsdokumente. Aber auch die Ordnungen — die zielgerichtete Abgrenzung der Aufgaben, Rechte und Pflichten in Verbindung mit sinnvoller Regelung der Zusammenarbeit der Struktureinheiten des Kombinats und der Arbeitsabläufe in den Teilprozessen — leisten hier einen wesentlichen Beitrag.

3. Jede Ordnung muß sich in das Gesamtsystem der Leitungsentscheidungen des Kombinats ohne Widersprüche oder Überschneidungen einfügen¹¹; Doppelregelungen sind zu vermeiden. Wichtig ist vor allem die Gewährleistung richtiger Wechselbeziehungen zwischen dem Kombinatstatut, in dem die grundlegenden Aufgaben, Rechte und Pflichten des Kombinats und der Kombinatbetriebe bei der Leitung, Planung und Durchführung des Reproduktionsprozesses festzulegen sind (§ 29 Abs. 1 und 2 KombinatVO), und den Ordnungen, die das Statut auf einzelnen Regelungsgebieten konkretisieren.

Schwierigkeiten bereitet oft die Abgrenzung des Regelungsgegenstandes einzelner Ordnungen. So erstrebenswert komplexe Prozeßregelungen erscheinen mögen, z. B. für die Erzeugnisentwicklung oder für die Organisation der Instandhaltung im Kombinat, ist es nach unseren Erfahrungen doch zweckmäßiger, Fragen übergreifender Natur, wie die Organisation der Kooperationsbeziehungen, die Einbeziehung des Wettbewerbs in den Reproduktionsprozeß oder die Organisation der Neuerertätigkeit, zusammenzufassen und generell zu regeln.

4. Ordnungen müssen überschaubar sein und klare, unmißverständliche Festlegungen treffen. Hiervon hängt nicht zuletzt ab, wie sie in der Leitungstätigkeit durchgesetzt werden können und sich als Arbeitsgrundlage bewähren.¹²

5. Als Leitungsentscheidungen mit normativem Charakter sollten Ordnungen ein hohes Maß an Stabilität aufweisen.¹³ Andererseits ist es notwendig, auf veränderte Bedingungen (z. B. Erlaß neuer oder Änderung bestehender Rechtsvorschriften, Veränderung von Aufgabenstellungen, Strukturänderungen u. ä.) unverzüglich zu reagieren und die Ordnungen den neuen Bedingungen anzupassen. Das gleiche gilt, wenn sich Ordnungen als fehlerhaft, ineffektiv oder unzweckmäßig erweisen.

Zum Regelungsgegenstand von Ordnungen

Die Entscheidung, welche Fragen in Ordnungen zu regeln sind, bedarf sorgfältiger Vorbereitung, wobei von objektiven Kriterien auszugehen ist.¹⁴ Es kommt nicht darauf

an, so viel wie möglich durch Ordnungen zu regeln, sondern so viel wie notwendig ist, um die Leitung des einheitlichen Reproduktionsprozesses im Kombinat zu gewährleisten — ein Grundsatz, der generell für alle Leitungsentscheidungen Geltung haben muß. Dementsprechend ist beim Erlaß von Ordnungen folgendes zu beachten:

1. Es sind npr grundsätzliche Fragen des einheitlichen Reproduktionsprozesses in Ordnungen zu regeln. Diese Beschränkung ist meist auch in grundlegenden Leitungsdokumenten ausdrücklich festgelegt. So enthält z. B. das Statut des VEB Werkzeugmaschinenkombinat „7. Oktober“ Berlin eine solche Bestimmung. In der Geschäftsordnung des Kombinats ist in einem Abschnitt über anzuwendende Leitungsmittel („Ordnungen und Weisungen“) dazu näher erläutert, was unter grundsätzlichen Fragen der Leitung des Reproduktionsprozesses zu verstehen ist.¹⁵

2. Ordnungen müssen der Eigenverantwortung der Kombinatbetriebe im Rahmen ihrer Einordnung in den Reproduktions- und Leitungsprozeß des Kombinats Rechnung tragen. Als ökonomisch und juristisch selbständige Einheiten sind die Kombinatbetriebe für die Erfüllung ihrer Aufgaben voll verantwortlich (vgl. § 6 Abs. 1 KombinatVO). Eine Ordnung, die z. B. in die dazu notwendigen Entscheidungs- und Gestaltungskompetenzen der Kombinatbetriebe reglementierend eingreift, widerspricht den Prinzipien des demokratischen Zentralismus. Sie würde die Initiative der Kombinatbetriebe nachteilig beeinflussen und die Bereitschaft der Direktoren und leitenden Mitarbeiter dieser Betriebe zur Wahrnehmung ihrer Verantwortung beeinträchtigen.

In den Kombinatordnungen sind daher die grundsätzlichen Aufgaben, Rechte und Pflichten festzulegen, während Bestimmungen über die Verwirklichung dieser Aufgaben, Rechte und Pflichten sowie detaillierte Regelungen zum Arbeitsablauf in die Betriebsordnungen gehören. Typische Beispiele für Betriebsordnungen sind solche zur Erarbeitung und Durchsetzung betrieblicher Produktivitäts- und Effektivitätsprogramme, zur Lagerwirtschaft und Materialökonomie, zur Bildung und Verwendung des Kultur- und Sozialfonds, zum Gesundheits-, Arbeits- und Brandschutz, zur Qualitätssicherung, zur Gewährleistung der Einheit von Plan und Vertrag, zur Zusammenarbeit der Kombinatbetriebe und Betriebsteile mit den örtlichen Staatsorganen, zur Regelung von Unterschriftsbefugnissen u. a. m.

3. Nach dem Grundsatz, daß Entscheidungen weitgehend in der Ebene zu treffen sind, in der die größte Sachkunde für eine effektive Lösung der jeweiligen Fragen vorhanden ist, sind vor dem Erlaß einer Ordnung alle Faktoren zu analysieren, die auf die beabsichtigte grundsätzliche Regelung Einfluß haben. Als zweckmäßige Methode für das Auffinden der optimalen Regelungsvariante hat es sich bewährt, die Kombinatbetriebe und anderen Struktureinheiten des Kombinats bereits in die Ausarbeitung von Ordnungen einzubeziehen.

4. Für Betriebsordnungen gelten grundsätzlich die gleichen Anforderungen und Bedingungen wie für Kombinatordnungen. Ein weiteres Kriterium für die Notwendigkeit des Erlasses von Betriebsordnungen ergibt sich daraus, inwieweit durch Kombinatordnungen die Spezifik der betrieblichen Reproduktionsbedingungen berücksichtigt bzw. die Konkretisierung durch Betriebsordnungen vorgeschrieben wurde.

Weiterhin sind durch Betriebsordnungen alle diejenigen Fragen der Leitung des Reproduktionsprozesses, des Zusammenwirkens der Arbeitskollektive und der Rechte und Pflichten der Werktätigen zu regeln, die nicht einheitlich für das Kombinat regelbar sind. Das gilt insbesondere für die Arbeitsordnungen der Betriebe, für Ordnungen der Nutzung betrieblicher Einrichtungen (Garderobe, Speisesaal, Parkplatz, soziale Einrichtungen) sowie für die Steuerung des Reproduktionsprozesses (Regelungen des technologischen Durchlaufs, Arbeits- und Brandschutzregelungen, Regelungen zum Arbeitsablauf in und zwischen