



(В тексте местами пропущен знак «ß», вместо «ь» и «д» читать «Û», «Ä»)

Kriterien zur Auswahl der Meisterkader in den Betrieben der UdSSR

Von ALEXANDER ALEXEJEWITSCH ZIMIN, Mitarbeiter am Wissenschaftlichen
Forschungsinstitut für Sprache, Literatur, Geschichte und Wirtschaft beim Ministerrat
der Tschuwaschischen ASSR

*Der Meister muß sowohl ein guter Leiter sein als auch die Arbeitsgänge beherrschen, die die ihm
unterstellten Werktdigen ausföhren Die Meister nehmen in der Industrie eine wichtige Stellung
ein Verbindungs-glied zwischen dem betrieblichen Leitungssystem und den Arbeitskol-*

*lektiven, deren unmittelbare Leiter und Organisatoren sie sind. Wer Meister wird, darf deshalb
nicht dem Zufall überlassen bleiben, sondern die künftigen Meister sind zielstrebig auszuwöhlen,
vorzubereiten und einzusetzen. Diese Aufgabe wirft zahlreiche Fragen auf, für deren Be-*

*antwortung Genosse Zimin eine grundlegende Orientierung gibt.
Den Ausföhungen des Verfassers liegen Ergebnisse zugrunde, die bei Untersuchungen in
sowjetischen Industriebetrieben gewonnen wurden. Gewiß , in der Sowjetunion ist manches
anders als in unserer Republik. Dortsind beispielsweise die Meister eine Kategorie des
ingenieurtechnischen Personals. Dennoch verdienen die Gedanken des Autors Beachtung auch
in der DDR.*

Die Redaktion

In der Volkswirtschaft der UdSSR sind 1,5 Millionen Meister tdtig. Sie bilden die zahlenmdig
stdrkste Gruppe des sowjetischen ingenieur-technischen Personals. Ihnen gilt die standige
Aufmerksamkeit der Partei. Der Beschlú des Zentralkomitees der KPdSU „Über die Arbeit des
Ministeriums für Chemie- und Erdölmaschinenbau bei der Erhöhung der Rolle der Meister in der
Produktion« aus dem Jahre 1975 lie die Verantwortung der Leiter der Industrievereinigungen
und Betriebe sowie der Parteiorganisationen für die Arbeit mit den Meistern anwachsen. Mit
dem Beschlú des Zentralkomitees der KPdSU und des Ministerrats der UdSSR „Über die Ma

nahmen zur weiteren Erhöhung der Rolle des Meisters in den Produktionsabschnitten der Industriebetriebe und Bauorganisationen» wurde gefordert:

- Verbesserung der Auswahl, der Verteilung und Erziehung der Kader;
- Besetzung dieser Funktionen mit ingenieurtechnischem Personal, das über organisatorische Fähigkeiten und Produktionserfahrung verfügt, sowie mit fortschrittlichen hochqualifizierten Arbeitern, die eine mittlere Fachausbildung oder eine mittlere Allgemeinbildung besitzen;
- Erhöhung des Niveaus der politischen und beruflichen Ausbildung der Meister in Verbindung mit der Verbesserung ihrer Arbeits-, Lebens- und Erholungsbedingungen;
- umfassender Einsatz von Meistern, die sich bereits in der Arbeit be-

währen haben, in Leitungsfunktionen der Betriebe und Organisationen.

In den letzten Jahren verbesserten sich in der UdSSR auf der Grundlage der genannten Beschlüsse die Auswahl, Verteilung und Erziehung der Meisterkader bedeutend; ihre Allgemeinbildung, ihr fachliches und kulturelles Niveau sind gewachsen. Mehr als 70 Prozent der Meister der Industriebetriebe verfügen über eine höhere oder mittlere Fachausbildung. Die Mehrheit von ihnen versteht gut, die Produktion zu organisieren und leistet eine umfassende Arbeit bei der Erziehung der Arbeiter zu einem kommunistischen Verhältnis zur Arbeit.

Wer soll als Meister eingesetzt werden? Bei der Beantwortung dieser Frage sind mehrere Umstände zu beachten.

Die Vielschichtigkeit der Zusammensetzung der Meister sowie ihr häufiger Wechsel im Vergleich zu anderen Kategorien des ingenieur-technischen Personals führen dazu, daß die Leiter der Abschnitte und Betriebe häufig neue Leiter für die Arbeitskollektive ernennen müssen. Unter diesen Bedingungen ist eine qualitative Auswahl der Meister nur möglich, wenn eine Kaderreserve vorhanden ist. Die Bildung dieser Kaderreserve wurde zu einer ständigen Aufgabe in den verschiedenen Industriezweigen. So beträgt z. B. in den Betrieben des Ministeriums für Buntmetallurgie der UdSSR die Reserve an Meistern und Obermeistern 8,5 Tausend Personen. Beim Einsatz der Leiter von Arbeitskollektiven müssen die demographischen, beruflichen, qualifikationsmäßigen und sozialen Eigenarten der Arbeiter berücksichtigt werden. Nach den von mir durchgeführten Untersuchungen und der Einführung ihrer Ergebnisse in einigen Betrieben haben sich in der Praxis für die Bildung einer Kaderreserve folgende Kriterien bewährt.

In der Kaderreserve überwiegen Personen im Alter bis zu 30 Jahren. Nach den in unserem Lande gewonnenen Erfahrungen werden jene Werktdtigen am längsten als Meister arbeiten, die in diesem Alter die Funktion übernehmen. Je länger ein Meister in seiner Funktion ist, desto umfangreicher sind seine Erfahrungen und um so besser leitet er die Produktion und das Arbeitskollektiv.

Außerdem hat ein Werktdtiger, der schon als junger Mensch zum Le-

iter ausgewählt wird, die Perspektive einer weiteren beruflichen Entwicklung und der Entfaltung seiner organisatorischen Qualitäten. Dadurch werden mit der Zeit nicht nur junge, energische Menschen, die die Leitung der Produktion beherrschen, auf den höheren Leitungsebenen eingesetzt, sondern das Motiv des beruflichen Fortkommens aktiviert auch die produktive und gesellschaftliche Tätigkeit des Meisters.

Von großer Bedeutung ist die Frage, über welche Qualifikation ein Meister verfügen soll. Gegenwärtig arbeiten als Meister Personen mit einer höheren und mittleren Allgemeinbildung. Einzelne Leiter von Arbeitskollektiven haben keine Mittelschule absolviert. Der wissenschaftlich-technische Fortschritt und die Einführung der Mittelschulpflicht (entspricht der zehnklassigen polytechnischen Oberschule in der DDR — D. Red.) haben in der UdSSR die Anforderungen an das Niveau der Kenntnisse der Meister bedeutend erhöht. Unter den modernen Bedingungen bewältigen Absolventen von Hochschulen die Organisation der Produktion und die Erziehung eines Kollektivs am besten.

Leiter und Erzieher

In der Mehrzahl der Betriebe überwiegen in der Kaderreserve Absolventen von Fachschulen. Sie arbeiten gewöhnlich lange in der Funktion des Meisters, widmen jedoch der Erziehungsarbeit im Kollektiv nicht immer genügend Aufmerksamkeit.

Schwierigkeiten bei der Lösung der pädagogischen, psychologischen und sozialen Aufgaben machen sich auch bei Absolventen der technischen und ökonomischen Hochschulen bemerkbar. Das Ministerium für Hoch- und Fachschulwesen der UdSSR erarbeitet deshalb zur Zeit Maßnahmen zum gründlicheren Studium der wissenschaftlichen Methoden der Leitung und Organisation der Produktion und zur Beherrschung der praktischen Fertigkeiten, die zur erfolgreichen Erfüllung der Pflichten eines Meisters erforderlich sind.

Tätigkeit im Betrieb berücksichtigt. Es ist vorgesehen, daß selbst Werk-tätige mit Hochschulbildung über eine mindestens einjährige Produktionserfahrung verfügen sollen. Deshalb setzen die Betriebe Hochschulabsolventen zunächst als Meistergehilfen ein. Ein wichtiges Kriterium für die Aufnahme in die Kaderreserve ist die organisatorische Befähigung des Werk-tätigen. Wie kann man deren Qualität messen? Bei einem erfolgreichen Brigadier kann man annehmen, daß er über organisatorische Fähigkeiten verfügt und in die Meisterreserve aufgenommen werden sollte. Aber wie verhält es sich bei Arbeitern, wie beim ingenieur-technischen Personal?

Über organisatorische Fähigkeiten gibt indirekt die Einschätzung der gesellschaftlichen Tätigkeit des Beschäftigten Auskunft. Die gesellschaftliche Aktivität zeugt von einer bestimmten sozialen Reife der Persönlichkeit, von ihrer Interessiertheit an den Belangen des Kollektivs, von der Fähigkeit, mit Menschen zu arbeiten. Deshalb werden in die Meisterreserve Menschen aufgenommen, die aktiv am gesellschaftlichen Leben teilnehmen, ständig Funktionen in der Partei, den Gewerkschaften, im Komsomol wahrnehmen und andere Aufgaben erfolgreich lösen.

Der Meister ist Leiter eines Arbeitskollektivs, in dem die zwischen-menschlichen Beziehungen einen unmittelbaren und auch emotionalen Charakter tragen. Deshalb ergeben sich besondere Anforderungen an sein persönliches Ansehen unter den Arbeitern. Er muß die Achtung des Kollektivs genießen und in sich die sachlichen und persönlichen Qualitäten eines Leiters vereinen. Die hohe Einschätzung der ideologisch-politischen, persönlichen, arbeitsmäßigen und technisch-organisatorischen Qualitäten durch die Arbeitskollegen ist somit eines der wichtigsten Kriterien für die Aufnahme eines Werk-tätigen in die Kaderreserve.

Wie die Kaderreserve bilden?

Zur Bildung der Kaderreserve bedienen sich die Betriebe verschiedener Methoden. Die einfachste besteht im Studium der Unterlagen

der Betriebsleitung und der gesellschaftlichen Organisationen. Die meisten Informationen existieren in den Kaderabteilungen. Danach

kann man über die demographischen, beruflich-qualifikationsmäßigen und sozialen Eigenschaften der Werk-tätigen urteilen und unter ihnen jene auswählen, die den Kriterien zur Bildung der Meisterreserve am besten entsprechen.

Die bisher genannten Kriterien sind jedoch sehr allgemein. Je nach der Spezifik der Produktion, dem Niveau der Entwicklung des Kollektivs, der Organisation der Arbeit und der Leitung können sie wesentlich durch soziologische Methoden ergänzt werden. Mit Hilfe von Befragungen kann man erkennen, welche Beschäftigten sich im Betrieb am besten in der Funktion des Meisters bewähren, die Pflichten am

erfolgreichsten bewältigen und sich als kluge Leiter und Organisatoren der Produktion erweisen würden.

Wer Autorität in den Arbeitskollektiven genießt und nach diesem Merkmal in die Kaderreserve einbezogen werden kann, läßt sich am besten mit Hilfe von psychologischen Mitteln feststellen. Dabei verwenden die Betriebe am häufigsten die Gruppeneinschätzung. Jeder Beschäftigte erhält Listen der Angehörigen der Arbeitskollektive einschließlich der Meister. Die Kollektivmitglieder fertigen unabhängig voneinander Einschätzungen der persönlichen, arbeitsmäßigen und technisch-organisatorischen Eigenschaften aller in der Liste enthaltenen Personen an. So kann man feststellen, wer im Kollektiv das größte Ansehen genießt.

In bestimmten Fällen wird die psycho-physiologische Methode angewendet. Bei dieser Methode spielen Tests und technische Mittel, wie Kontroll- und Meßapparate sowie Trainingsgeräte, eine Rolle. Die angegebene Methode erlaubt es, festzustellen, ob es bei den Kandidaten widersprechende physiologische und biologische Erscheinungen gibt, wie Höhenangst, Allergien, Wahrnehmungs- und Reaktionsfehler.

Für die Qualität der Arbeit als Leiter ist auch der Lebensweg des Betroffenen, seine Familienlage, wo jemand geboren und aufgewachsen ist und vieles andere mehr von Bedeutung. Durch die biographische Methode wurde zum Beispiel festgestellt, daß sich für

Leitungsfunktionen besser Beschäftigte eignen, die in der Familie als Älteste aufgewachsen sind.

Bei der Bearbeitung der Informationen verwenden die Betriebe vielfach die statistische Methode, um festzustellen, welche Beschäftigten zur Beständigkeit in einer Funktion neigen und aus welchen Betriebsteilen die Meisterkader kommen. So kann man herausfinden, daß in diesem oder jenem Betriebsteil die Meister im vorgerückten Alter überwiegen. Dann liegt eine mangelnde Kontinuität in der Arbeit mit den Kadern vor, und es ist nötig, dort mehr jüngere Menschen als Meister einzusetzen. Ebenso zeigt sich, daß in den Meisterfunktionen gewöhnlich zu wenig Frauen wirken, obwohl ihre Prinzipienfestigkeit, Genauigkeit, ihre hohen Ansprüche und ihre Verlässlichkeit sie für diese Arbeit empfehlen. Weibliche Meister erweisen sich zumeist als gute Erzieher von Kollektiven und als gute Mentoren von Jugendlichen. In den von ihnen geleiteten Kollektiven herrscht gewöhnlich eine hohe Disziplin.

Vor den Arbeitskollektiven Rede und Antwort stehen

Sobald feststeht, welche Personen in die Meisterreserve aufgenommen werden sollen, müssen leitende Kader mit den Betroffenen persönlich sprechen. Es ist in den Gesprächen herauszufinden, welches die weiteren Pläne dieser Werktätigen sind, wie sie sich zur Arbeit verhalten, was nach ihrer Meinung im Bereich zu verbessern wäre, ob sie sich selbst an der Beseitigung von Mängeln beteiligen wollen und ob sie nach ihrer Meinung in nächster Zukunft ein Arbeitskollektiv leiten können.

Derartige Gespräche können dadurch ergänzt werden, daß die Kandidaten für einen Meisterposten auf Belegschaftsversammlungen auftreten. Diese Methode wird in der UdSSR in einzelnen Betrieben und in Bauorganisationen angewendet. Die Resultate sind vielversprechend. Die anspruchsvollen Forderungen der Kollektive erhöhen die Aktivität des künftigen Meisters

Bei der Bildung der Kaderreserve spielen nicht zuletzt persönliche

Bereitschaftserklärungen eine Rolle. Die zuständigen Leiter prüfen bei jedem Bewerber, der eine solche Erklärung abgegeben hat, inwieweit

Leitungsfunktionen besser Beschäftigte eignen, die in der Familie als Älteste aufgewachsen sind.

Bei der Bearbeitung der Informationen verwenden die Betriebe vielfach die statistische Methode, um festzustellen, welche Beschäftigten zur Beständigkeit in einer Funktion neigen und aus welchen Betriebsteilen die Meisterkader kommen. So kann man herausfinden, da in diesem oder jenem Betriebsteil die Meister im vorgerückten Alter überwiegen. Dann liegt eine mangelnde Kontinuität in der Arbeit mit den Kadern vor, und es ist nötig, dort mehr jüngere Menschen als Meister einzusetzen. Ebenso zeigt sich, daß in den Meisterfunktionen gewöhnlich zu wenig Frauen wirken, obwohl ihre Prinzipienfestigkeit, Genauigkeit, ihre hohen Ansprüche und ihre Verlässlichkeit sie für diese Arbeit empfehlen. Weibliche Meister erweisen sich zumeist als gute Erzieher von Kollektiven und als gute Mentoren von Jugendlichen. In den von ihnen geleiteten Kollektiven herrscht gewöhnlich eine hohe Disziplin.

Vor den Arbeitskollektiven Rede und Antwort stehen

Sobald feststeht, welche Personen in die Meisterreserve aufgenommen werden sollen, müssen leitende Kader mit den Betroffenen persönlich sprechen. Es ist in den Gesprächen herauszufinden, welches die weiteren Pläne dieser Werktätigen sind, wie sie sich zur Arbeit verhalten, was nach ihrer Meinung im Bereich zu verbessern wäre, ob sie sich selbst an der Beseitigung von Mängeln beteiligen wollen und ob sie nach ihrer Meinung in nächster Zukunft ein Arbeitskollektiv leiten können.

Derartige Gespräche können dadurch ergänzt werden, daß die Kandidaten für einen Meisterposten auf Belegschaftsversammlungen auftreten. Diese Methode wird in der UdSSR in einzelnen Betrieben und in Bauorganisationen angewendet. Die Resultate sind vielversprechend. Die anspruchsvollen Forderungen der Kollektive erhöhen die Aktivität des künftigen Meisters

Bei der Bildung der Kaderreserve spielen nicht zuletzt persönliche Bereitschaftserklärungen eine Rolle. Die zuständigen Leiter prüfen bei jedem Bewerber, der eine solche Erklärung abgegeben hat, inwieweit

er den Anforderungen an die Funktion des Meisters gerecht wird.

Die Sammlung und Bearbeitung der Informationen zur Bildung der Kaderreserve in der UdSSR obliegen den Kaderabteilungen, den soziologischen Büros oder den Abteilungen für wissenschaftliche Arbeitsorganisation. An dieser Arbeit beteiligen sich die Meisterrate, die Parteiorganisationen und die Leiter der Betriebsteile. Sie bereiten entweder die vorläufigen Listen der künftigen Meisterkader selber vor oder schätzen die Kandidaten ein, die durch die Spezialdienste in die Liste aufgenommen wurden.

Die Verteilung der Meisterkader

Die Verteilung der Meisterkader ist einerseits durch ihre persönlichen Eigenschaften und andererseits durch die Spezifik der Produktion, durch die Besonderheiten des Arbeitskollektivs und durch das Niveau der Organisation und Leitung im Betrieb bedingt. Die Ausarbeitung einheitlicher Kriterien erweist sich infolge der Verschiedenartigkeit der Tätigkeit dieser Kategorie von Beschäftigten als schwierig. Die Erfahrungen zeigen, daß die Verteilung der Meisterkader vom "Alter" des Betriebs und des Bereichs abhängt. Bei neu organisierten Betriebsteilen beobachtet man nicht selten Unregelmäßigkeiten in den Beziehungen innerhalb der Abteilung und des Betriebes. In ihnen ist die strukturelle und technologische Dokumentation noch nicht

durch die Praxis überprüft; die Fertigkeiten zur Ausführung sind bei den Arbeitern noch nicht gefestigt. Ähnliche Schwierigkeiten ergeben sich bei Aufnahme einer neuen Produktion. Dem wird bei der Verteilung der Meisterkader durch Berücksichtigung der Mannigfaltigkeit ihrer Erfahrungen und Erkenntnisse Rechnung getragen.

Bei stabiler Produktion überwiegt beim Meister die Verlässlichkeit. Er kontrolliert die Einhaltung der technischen Vorschriften, Regeln und Bestimmungen, die im Betrieb, im Zweig und in der Volkswirtschaft gelten. Bei neuer Produktion dagegen kennzeichnet ihn vor allem persönliche Initiative, weil er öfter selbständig entscheiden und seine schöpferischen Fähigkeiten anwenden muß. Der Meister in einem neuen Bereich sollte über Entschlossenheit verfügen, um die rechtzeitige Lösung aktueller Probleme durch die übergeordnete Leitung und deren Funktionalorgane zu erreichen

Auf die Verteilung der Meisterkader wirkt sich auch der Produktionszyklus aus. In den Industrie-zweigen mit Saisoncharakter schwankt die Anzahl der Arbeiter im Betrieb stark. In der Sommer-Herbst-Periode wächst sie bedeutend durch die Saisonarbeiter, aus denen die Meister ein einheitliches, zielstrebiges Kollektiv bilden sollen. Unter diesen Bedingungen schützt man beim Leiter nicht nur technische Kenntnisse, sondern auch pädagogisch-psychologisches Vermögen und Lebenserfahrung, die es ihm gestatten, den Charakter und die Möglichkeiten des Arbeiters zu bestimmen und für ihn die beste Verwendung zu finden. In diesen Kollektiven vollzieht sich das Kennenlernen der Menschen besonders intensiv und wird von der Verstärkung des emotionalen Prozesses begleitet. In einer solchen Situation bildet der pädagogische Takt des Meisters nicht selten den entscheidenden Faktor für die erfolgreiche Arbeit des Kollektivs.

Organisator der Produktion

Der Meister ist das Bindeglied zwischen dem Leitungssystem des Betriebes und dem Arbeitskollektiv. Daraus resultiert die Frage nach den an ihn zu stellenden Anforderungen.

Der Meister muß sowohl ein guter Leiter sein als auch die Arbeitsgänge

beherrschen, die die ihm unterstellten Werkstätten ausführen. Jedoch hängt das Verhältnis der jeweils erforderlichen Fähigkeiten von der Spezifik der Produktion ab. Im allgemeinen gilt die Erkenntnis: Je weitgehender die Spezialisierung der Arbeiter und damit die Arbeitsteilung im Bereich ist, desto höhere Forderungen werden an die leitungsmäßigen Fähigkeiten, an die Eigenschaften des Meisters als Leiter und Erzieher des Kollektivs gestellt.

In der Massen- und Serienproduktion ist der Arbeitsprozeß in eine Reihe von einfachen Arbeitsgängen gegliedert. Die Frage, wie man diese ausführen soll, wird von den Arbeitern gegenüber dem Meister praktisch nicht gestellt. Deshalb wird von ihm nur ein Minimum an Arbeitsfertigkeiten gefordert. Bei der Einzelfertigung dagegen müssen sich die Arbeiter ständig Gedanken über die Folge und die Methoden der Ausführung der Arbeitsgänge machen, und der Meister muß häufig ihre Zweifel und Fragen klären. Wenn er dann keine Arbeitsfertigkeiten besitzt, kann er den Arbeitsprozeß nicht leiten und wird im Kollektiv kein Ansehen genießen. Hier hat das Wort „Meister« häufig noch seine traditionelle Bedeutung als geschickter Arbeiter, als Meister seines Faches.

Im Betrieb gibt es Grundbereiche, in denen die Waren produziert werden, und Hilfsbereiche, die innerbetrieblichen Bedürfnissen dienen, wie Reparatur der Anlagen, Herstellung der technologischen Ausstattung, der Werkzeuge usw. In den Hilfsprozessen werden Meister eingesetzt, die über hohe technische Kenntnisse verfügen. Sie haben eine große Genauigkeit der Arbeit sowie die Erfüllung von Terminaufträgen zu gewährleisten, die nicht immer durch eine ausreichende Dokumentation vorbereitet sind. Deshalb ist der Meister der Hilfsprozesse zumeist Kontrolleur sowohl der Qualität der Dokumentation als auch der Qualität der Arbeit, teilweise übernimmt er die Funktionen des Konstrukteurs und des Technologen.

Die Grundproduktion besteht aus den Vorbereitungs- und Montage-bereichen. In den Vorbereitungsbereichen werden die Materialien und Rohstoffe vorbearbeitet und Einzelteile hergestellt. Die in diesen Bereichen eingesetzten Werktdtigen legen den Grundstein fr die

beherrschen, die die ihm unterstellten Werktdtigen ausfuhren. Jedoch-hdngt das Verhdlnis der jeweils erforderlichen Fdhigkeiten von der Spezifik der Produktion ab. Im allgemeinen gilt die Erkenntnis: Je weit-gehender die Spezialisierung der Arbeiter und damit die Arbeit-steilung im Bereich ist, desto hhere Forderungen werden an die leitungsma igen Fdhigkeiten, an die Eigenschaften des Meisters als Leiter und Erzieher des Kollektivs gestellt.

In der Massen- und Serienproduktion ist der Arbeitsproze in eine Reihe von einfachen Arbeitsgdngen gegliedert. Die Frage, wie man diese ausfuhren soil, wird von den Arbeitern gegenber dem Meister praktisch nicht gestellt. Deshalb wird von ihm nur ein Minimum an Arbeits-fertigkeiten gefordert. Bei der Einzelfertigung dagegen mssen sich die Arbeiter stndig Gedanken ber die Folge und die Methoden der Ausfuhung der Arbeits-gdngge machen, und der Meister mu hdufig ihre Zweifel und Fragen klren. Wenn er dann keine Arbeitsfertigkeiten besitzt, kann er den Arbeitsproze nicht leiten und wird im Kollektiv kein Ansehen genie en. Hier hat das Wort „Meister« hdufig noch seine traditionelle Bedeutung als geschickter Arbeiter, als Meister seines Faches.

Im Betrieb gibt es Grundbereiche, in denen die Waren produziert werden, und Hilfsbereiche, die innerbetrieblichen Bedrfnissen dienen, wie Reparatur der Anlagen, Herstellung der technologischen Ausstattung, der Werkzeuge usw. In den Hilf sprozessen werden Meister eingesetzt, die ber hohe technische Kenntnisse verfgen. Sie haben eine groBe Genauigkeit der Arbeit sowie die Erfllung von Terminauf tragen zu gewhrleisten, die nicht immer durch eine ausreichende Dokumentation vorbereitet sind. Deshalb ist der Meister der Hilfsprozesse zumeist Kontrolleur sowohl der Qualitdt der Do-kumentation als auch der Qualitdt der Arbeit, teilweise bernimmt er die Funktionen des Konstrukteurs und des Technologen.

Die Grundproduktion besteht aus den Vorbereitungs- und Montage-bereichen. In den Vorbereitungsbereichen werden die Materialien und Rohstoffe vorbearbeitet und Einzelteile hergestellt.

Die in diesen Bereichen eingesetzten Werktdtigen legen den Grundstein fr die

Qualitat der knftigenErzeugnisse. In den vorbereitenden Bereichen werden Meister eingesetzt, die sich in der Materialwirtschaft gut auskennen und die Regeln der Lagerhaltung beherrschen. Sie mssen geistig beweglich und in der Lage sein, operative Entscheidungen zu treffen, die mit der Versorgung eines Bereichs, dem Transport, der Be- und Entladung usw. zusammenhdngen.

In den Gie ereien und in chemischen Bereichen, in den Schdchten und Gruben werden Meister bevorzugt, die ber ein hohes Reaktionsver-mgen, bersicht und Nervenstarke verfgen. Hier ist die Mglichkeit von Havarien bzw. der Unterbrechung kontinuierlicher Prozesse aus unvorhergesehenen Ursachen nicht ausgeschlossen. Die Fdhigkeit der Meister, sich in solchen Fdllen rechtzeitig und richtig einzuschalten, ist eine entscheidende Bedingung zur Verhtung von Unfdllen, zur Erhaltung der Anlagen und zur Sicherung des normalen Ablaufs des Produktionsprozesses.

In den Montagebereichen bernimmt das Flie band als Form der Arbeitsorganisation. Es sichert eine hohe Arbeitsproduktivitat. Jedoch fuhren die Arbeitsgange, die an jedem Arbeitsplatz mit einigen einfachen Bewegungen verrichtet werden, zur Monotonie der Arbeit. Gewohnlich befriedigt der Arbeitsinhalt am Flie band die Arbeiter nicht. Deshalb gewinnerr die Sicherung eines psychologischen Komforts, die Ersetzbarkeit im Kollektiv, die Entwicklung

allgemeiner Interessen und des gesellschaftlichen Lebens erstrangige Bedeutung. Im Montagebereich sollte der Meister ruhig und ausgeglichen sein, über leitungsmäßige und psychologische Kenntnisse verfügen.

In der Industrie der UdSSR gibt es bei der Verteilung der Meister in den letzten Jahren Tendenzen der Bevorzugung von Kadern mit leitungsmäßigen Kenntnissen. Diese Tendenzen finden ihren Ausdruck in der Einführung der Brigadeform der Arbeitsorganisation. Dabei wenden sich die Arbeiter mit ihren Fragen zur Ausführung der Arbeitsgänge an den Brigadier, und der Meister erfüllt die Pflichten des Organisators der Produktion, des Leiters und Erziehers des Kollektivs.