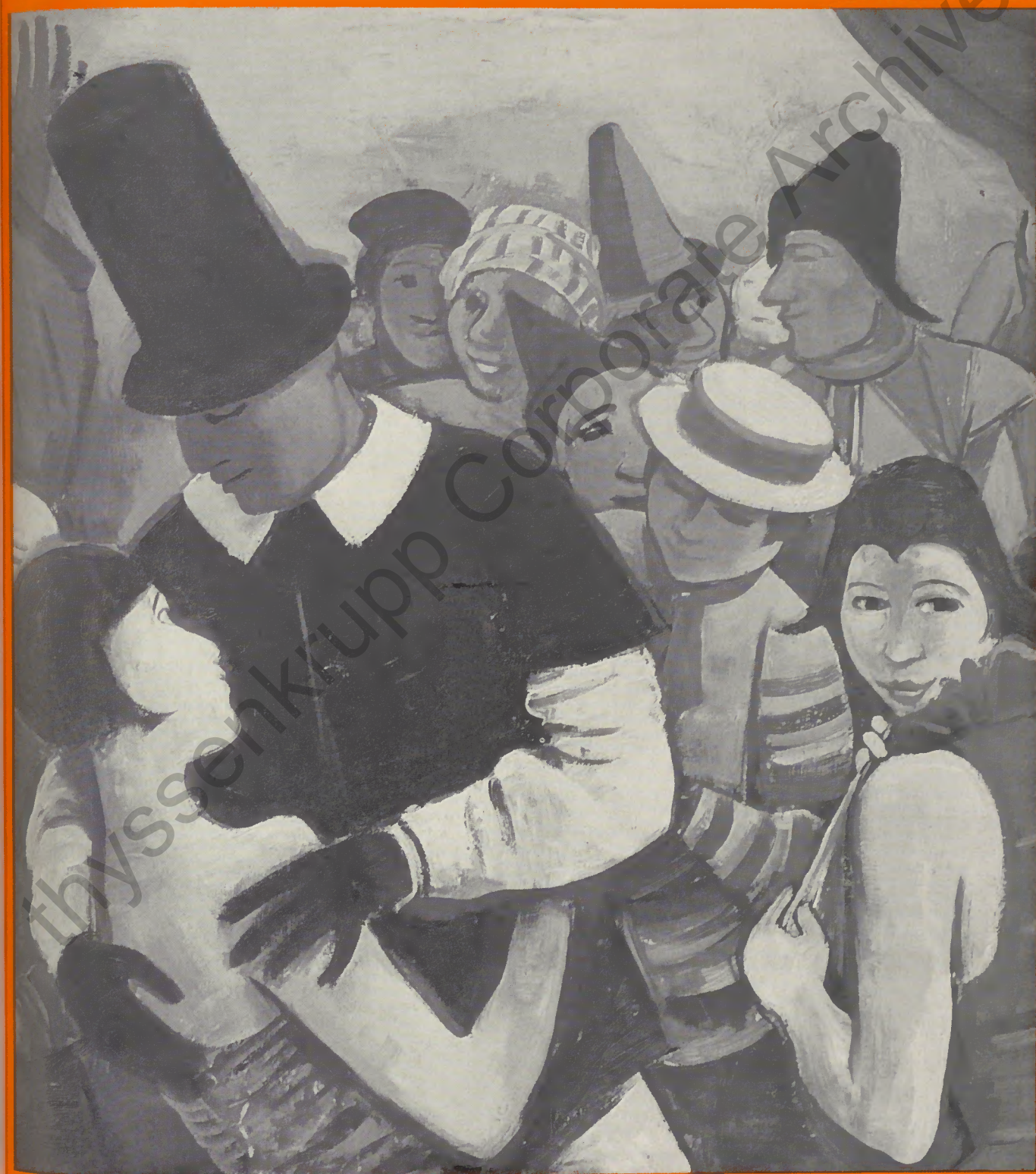


REISHOLZ

Werkmitteilungen

STAHL- UND RÖHRENWERK REISHOLZ GMBH · DÜSSELDORF-REISHOLZ



Tarifliche Arbeitsbewertung	4
Die neue Lochpresse erfüllt alle Erwartungen	10
Kybernetik	12
Aktive Unternehmensführung	14
Ist die betriebliche Berufsausbildung noch zeitgemäß?	20
Ein neuer Weg?	24
Jubilärfest 1968	26
Unsere Betriebskrankenkasse berichtet	31
Von Reisholz nach Mexico-City	34
Eine englische Hochzeit	44

Februar-Ecke

Von der Februar-Ecke aus sieht so ein Jahr direkt schlimm aus. Es liegt vor einem wie ein gleichgültiges Stück Acker, auf das es regnet. Oder wie eine graugrindige Straße von Irgendwo nach Nirgendwo. Und man denkt so vor sich hin, beim Blick durchs Fenster in den — na wohin schon? — Regen. Halbwinter, Ganzregenzeit. Ja, von der Ecke Februar aus sieht die Sache 69 obermies aus. Man stampft abends — was soll man tun? — in seine angestammte Stammkneipe. Was ist? Verregnete Muffler an allen Tischen: dutzendfaches Spiegelbild von einem selber. Man geht früh ins Bett und wacht früh auf. Draußen regnet es, und fette Wolken torkeln von Westen heran. Wer die Sache 69 vom Februar aus besieht, der hat leider recht. Weil Pessimisten immer recht haben. Nur mit einem rechnet er nicht: mit der

sonnigen Natur von uns mittel-europäischen Pfützenbewohnern. Ein Tag Sonne dehnt sich bei uns leicht zu einer Woche, drei Tage zu einem Monat, und mit 20 Grad, Hygro- und Thermometer steigt eine sere Stimmung. Wie wir patschnahe Regenmenschen, die wir alle zu lebendigen Feuchte verurteilt sind, immer wieder hinbringen, weiß ich nicht. Laßt einmal drei Tage Sonne sein, laßt es ein bißchen nach junger frischer Erde und erstem Grün riechen. Laßt die Tulpenspitzen durchbrechen, laßt nur die Bäume im Garten, schwarz vor Regen, einen grünen Schimmer kriegen, schwebelt in uns alles wieder ein. „Laßt mal sein, wird schon werden, keine Hast, immer eins nach dem anderen, nur die Ruhe ...“ und tausend andere Entschuldigungen für seine plötzliche gute Laune im Kopf herumwälzen, marschieren wir Regenmenschen durch tausend Pfützen los. Immer der Nacht, in die plötzliche Sonne, in die Sache 69. Wir unverbesserlichen Regen-Sonne-Regen-Optimisten!

JÜRGEN VON HOLLAND

Aus Kreisen der Verwaltung werden immer wieder Klagen laut, daß die Angestellten mit technischen Ausdrücken umgehen müssen, deren Bedeutung sie nicht kennen. Der in weiten Kreisen bekannte Mitarbeiter unserer „Werkzeitschrift“, Josef Dederichs, hat sich darum während der Fastnachtstage der Mühe unterzogen, ein

Reisholz-Lexikon

zusammenzustellen.

Rückblick auf Fastnacht

Angestellten-Eingang:

Pforte, die zu Beginn und nach Schluß des dramatischen Schauspiels: „Die Arbeit“ für Theater-Freunde geöffnet ist.

Arbeit:

Selbsterhaltungstrieb

Abnahme:

Wunschtraum aller Dicken.

Betriebsrat:

Olympia-Mannschaft ohne Goldchancen.

Beförderung:

Standpunktwechsel (in der Verwaltung nur teilweise befriedigend, da Personen-Aufzug meistens „Außer Betrieb“)

Erhaltungsbetriebe:

Unter Denkmalschutz stehende, pflegebedürftige Produktionsstätten, die der Nachwelt erhalten bleiben sollen.

Grüne Lunge:

Durch Initiative der „Schutzgemeinschaft Deutscher Wald“ vorbildlich gepflegte Müllkippe.

Glüherei:

Sonderbetrieb für aggressive Naturen, die bei jeder Gelegenheit rot sehen.

Gehalt:

Nach hohen Abzügen ausgezahlter, völlig unbedeutender Restbetrag.

Hochdruck-Flasche

Wutschnaubender Nichtskönner

Holzhausen:

Von bewaldeten Höhen umgebenes, idyllisches Örtchen im Siebkreis. Nistplatz des drittgrößten Stahlrohrherstellers der Bundesrepublik. Im Rahmen einer Feierstunde soll nächste Woche um 3 Uhr, nach Werstener Vorbild, die Namensumbenennung in

„Stahlhausen“ erfolgen.

Mitarbeiter:

Mann, der für einen Urlauber zusätzlich mitarbeiten muß.

Ostergeld:

Zeitgemäßer Fernseh-Märchen-Krimi mit dem Untertitel: „Herr Osterhase, wo sind die Eier?“

Planungsbüro:

Wettervorhersageähnliche Voraussage

Personal-Abteilung:

Mit Personal besetztes Büro.

Reduzierwerk:

Neuerrichtete Sparmaßnahmen-Abteilung.

Röhren:

Hirschgebrüll während der Brunstzeit.

Schleifen:

Begradigung von Unebenheiten bei Rekruten.

Stoßdämpferbetrieb:

Austragungsort betrieblicher Meinungsverschiedenheiten.

Verbandsstelle:

Aufenthaltsraum der Arbeitnehmer- und Arbeitgeber-Verbände.

Verputzerei:

Zusatzverpflegungsstelle für nicht sattgewordene Werksküchen-Essensteilnehmer.

Werksgärtnerei:

Sprachschule zur Erlernung blumiger Redensarten.

Walzwerk:

Vorbereitungsbetrieb für Werksküchen-Schnitzel auf Zeitungsblattstärke.

Zusammenarbeit:

Nur für Festansprachen geeignetes Wortgebilde.

Grußrecht und Grußpflicht im Betrieb

Entwurf einer Grußnorm für das betriebliche Grüßen.

In Ermangelung einheitlicher Regelungen (etwa im Rahmen der Manteltarifverträge) oder gar einschlägiger gesetzlicher Bestimmungen (z. B. im Zusammenhang mit dem Betriebsverfassungsgesetz) sind die innerbetrieblichen Grußgewohnheiten völlig dem Zufall überlassen.

Dies führt zwangsläufig immer wieder zu

- Mißverständnissen
- Untergrabung der Autorität
- Spannungen zwischen Gleichgestellten wie auch zwischen Vorgesetzten und Untergebenen aber auch Jüngeren und Älteren wie männlichen und weiblichen Beschäftigten.

Um diesem Mißstand abzuweichen, wurde vom arbeitspsychologischen und arbeitspädagogischen Arbeitskreis des Ausschusses für eine zu gründende „Akademie für Arbeitsnormen“ eine „Grußnorm 70“ vorgeschlagen, die alle Fragen des Grüßens im Betrieb erschöpfend behandelt.

I. Es ist zu unterscheiden zwischen Grußrecht und Grußpflicht.

II. Grußrecht genießen grundsätzlich Vorgesetzte gegenüber Mitarbeitern. Bei betrieblich Gleichgestellten genießt die Dame Grußrecht vor dem Herrn, der

(die) ältere Mitarbeiter(in) vor dem Jüngeren.

III. Dem Wortsinn entsprechend kann das Grußrecht ausgeübt werden — begegnet ein Grußpflichtiger einem Grußberechtigten, der sich in Begleitung

Der Grußberechtigte grüßt anders, wenn ein Drittes befindet, gegenüber dem der Grußpflichtige, und zwar abgegrüßter Grußpflichtige grüßberechtigt ist, so je nach Stimmung durch

- a) stummes Kopfnicken,
- b) freundliches Kopfnicken,
- c) lächelndes Kopfnicken,
- d) „na“ sagen oder „na, wie geht's“.

IV. Der Grußpflichtige grüßt grundsätzlich einen Dritten zu grüßen gees sei denn, der Grußberechtigte zwingen ist, der ihm gegenüber grüßdem Grußpflichtigen zu verstehen, pflichtig ist.

V. sich ein Gruß erübrigt (beispielsweise, dann, wenn der Grußpflichtige dem Grußberechtigten zum dritten Male am Tag oder „Frohes Fest“ oder „Gesegnetes Weihnachtsfest“ grüßen.

VI. Der Grußpflichtige hat die Tageszeiten entsprechend einer Regelung gilt für

- Bis 10 Uhr: Guten Morgen;
- 10 bis 12 Uhr: Guten Tag;
- 12 bis 14 Uhr: Mahlzeit (leichte Neugierde des Oberkörpers);
- ab 14 bis 18 Uhr: Guten Tag.

VII. Erwidert ein Grußberechtigter den Gruß eines Grußpflichtigen nicht, so

Pitter als Schmuggler

An der Zollabfertigung nach Holland hält Pitter mit einem schweren Sack auf dem Fahrrad.

„Was haben Sie in dem Sack?“ fragt der Zollbeamte.

„Sand“, antwortet Pitter.

„Sand? Machen Sie mal den Sack auf.“ Tatsächlich, es ist Sand darin, sonst nichts. Pitter darf weiterfahren.

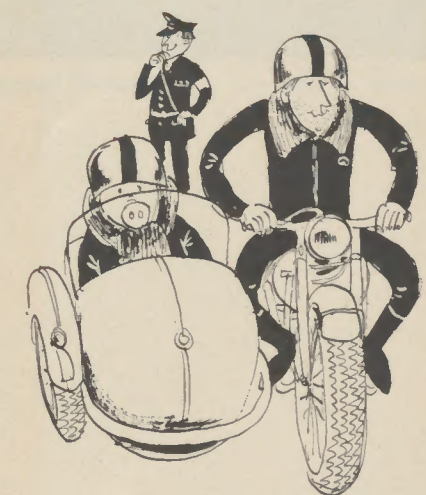
Am nächsten Tag der gleiche Vorgang. Die Zollbeamten sind mißtrauisch und schütten den Sack aus — Sand.

Vierzehn Tage lang geht das so weiter. Die Zollbeamten durchforschen den Sack mit Lupen, sie schicken Proben zur chemischen Untersuchung. Nichts. Reiner Sand.

Schließlich platzt den Beamten der Kragen.

„Also, mein lieber Herr, nach Holland mit einem Sack Sand kommen Sie nicht mehr. Da ist Schluß. Aber nun mal ganz unter uns — wir werden keine Anzeige erstatten — was haben Sie eigentlich die ganze Zeit geschmuggelt?“

„Fahrräder“, sagt Pitter.



Pitter muß sich etwas Neues einfallen lassen. In Holland sind die Schweine so billig ...

Ausgerüstet mit Motorrad und Beiwagen erwirbt Pitter in Holland eine kapitale Sau, gibt ihr eine Beruhigungspille und setzt sie, angetan mit Mantel, Sturzhelm und einem Schal um den Hals, in den Beiwagen.

Anstandslos passiert er die Grenze. Sinnend schaut der deutsche Zöllner dem Gefährt nach. Dann sagt er zu seinem Kollegen:

„Du, hast du den Kerl in dem Beiwagen gesehen? Der sah aus wie eine Sau.“

Die WERKMITTEILUNGEN dienen der fachlichen Unterrichtung und Unterhaltung der Betriebsangehörigen und werden kostenlos abgegeben.

Diejenigen Artikel, die mit dem Namen des Verfassers oder mit seinen Initialen gezeichnet sind, stellen die persönliche Meinung des Autors dar und nicht unbedingt die des Redaktionsausschusses bzw. der Werkleitung.

Herausgeber: Stahl- und Röhrenwerk Reisholz GmbH, Düsseldorf-Reisholz
Verantwortlich: Direktor August Best
Redaktion: Karl Mohri, Hauptabteilung Sozialwesen

Grafik: Karl Busch, Wuppertal
Druck: Aussaat Verlag GmbH, Wuppertal
Fotos: Mohri, Müller, dpa, Länderpreß

Tarifliche Arbeitsbewertung

In den Heften 96 und 97 unserer Werkmitteilungen wurden bereits Erläuterungen zur neuen tariflichen Arbeitsbewertung gemäß dem Lohnrahmentarifvertrag der Eisen- und Stahlindustrie veröffentlicht.

Die vier Hauptgruppen der Bewertungsmerkmale wurden vorgestellt und Anforderungsarten erläutert.

In diesem Aufsatz wird die Auslegung der restlichen Anforderungsarten der tariflichen analytischen Arbeitsbewertung fortgesetzt.

6. Anforderungsart: Aufmerksamkeit

In der Vergangenheit lag das Schwergewicht der Anforderungen an den einzelnen Arbeitsplätzen innerhalb der Eisen- und Stahlindustrie vorwiegend bei der muskulären Beanspruchung und den Umgebungseinflüssen wie Hitze, Staub, Gase oder Dämpfe.

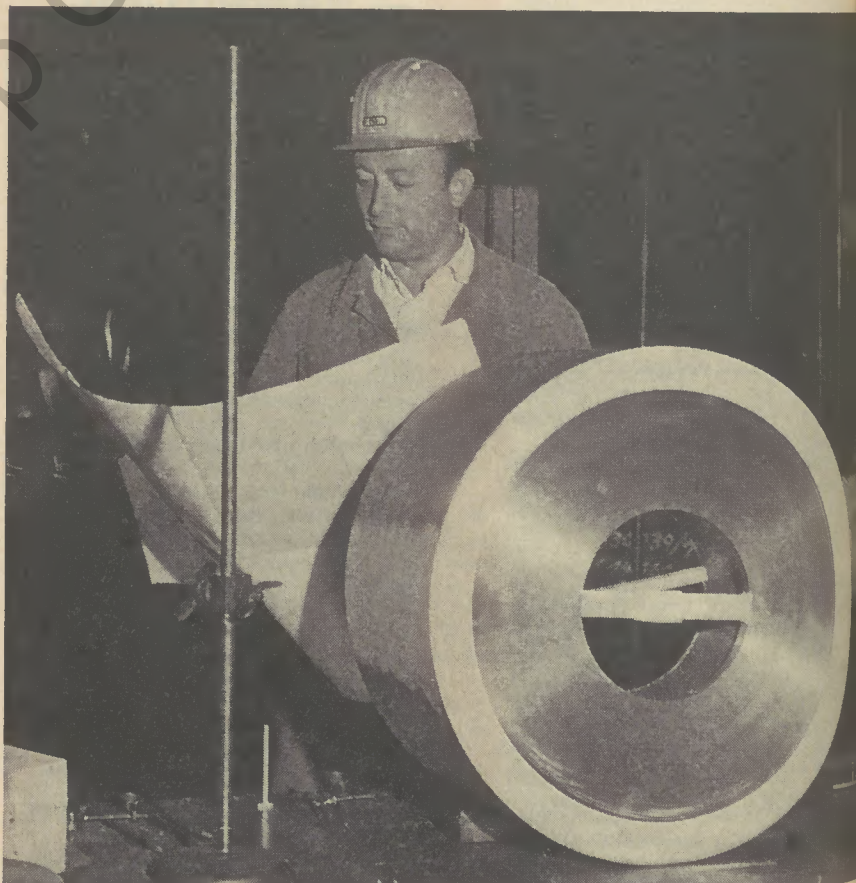
Im Zeichen der Hochmechanisierung vieler Betriebseinrichtungen haben sich die

Belastungen und Anforderungen verändert. Beide Tarifpartner haben sich daher bemüht, die Bewertungsunterlagen den neuzeitlichen Gegebenheiten und den wissenschaftlichen Erkenntnissen anzupassen. Ein besonderes Augenmerk hat man hierbei auf die Anforderungsart „Aufmerksamkeit“ gerichtet.

Zu der bisher global betrachteten Anforderung „Aufmerksamkeit“, die sich nur auf das Wahrnehmen bzw. Aufpassen beschränkte, treten, insbesondere bei hochmechanisierten Betriebsmitteln, weitere Merkmale der Anspannung, die bei der tariflichen Arbeitsbewertung wie folgt berücksichtigt werden:

- a) Psychische Anspannung,
- b) eiförmige Tätigkeit und
- c) ständiges Bereitsein zum Tätigwerden.

Mit der psychischen Anspannung (Teilanforderungsart 6a) wird das innere Angespanntsein oder Ent-



Das Lesen schwieriger Zeichnungen und das Übertragen der vorgeschriebenen Maße auf das Werkstück erfordert hohes Nachdenkvermögen.

spanntsein bei der Ausführung einer Arbeit bewertet.

Psychische Angespanntheit führt ebenso zur Ermüdung wie Muskularbeit, jedoch handelt es sich um eine andere Form der Ermüdung. Je intensiver sich jemand einsetzen muß, desto stärker ist die innere Anspannung.

„Entspannung“ liegt z. B. bei Bereitschaft und Pausen vor.

Als Maßgröße bzw. Bewertungsgrundlage gilt auch hier die Höhe und Dauer der Anspannung. Hinzu kommt noch die Übersehbarkeit des Beobachtungsbereiches, die Vielfalt der Arbeit sowie Art und Tempo des Arbeitsablaufes.

Einförmige Tätigkeit (Teilanforderungsart 6b)

Gleichbleibende einfache Arbeitsverrichtungen, die sich ständig wiederholen, haben den Charakter der einförmigen Tätigkeit. Es tritt während der Arbeit ein Monotoniezustand auf, das heißt, die Arbeit verliert ihren Reiz. Der Arbeiter ist an seinen Platz gebunden und die Arbeit steht unter einem gewissen Zeitdruck, z. B. Taktzeit am Fließband.

Typische „einförmige Tätigkeiten“ sind: Einfaches Sortieren, Montieren und einfaches Prüfen am Fließband. Die Höhe der Belastung hängt von der Art und Dauer der Tätigkeit ab.

Ständiges Bereitsein zum Tätigwerden (Teilanforderungsart 6c)

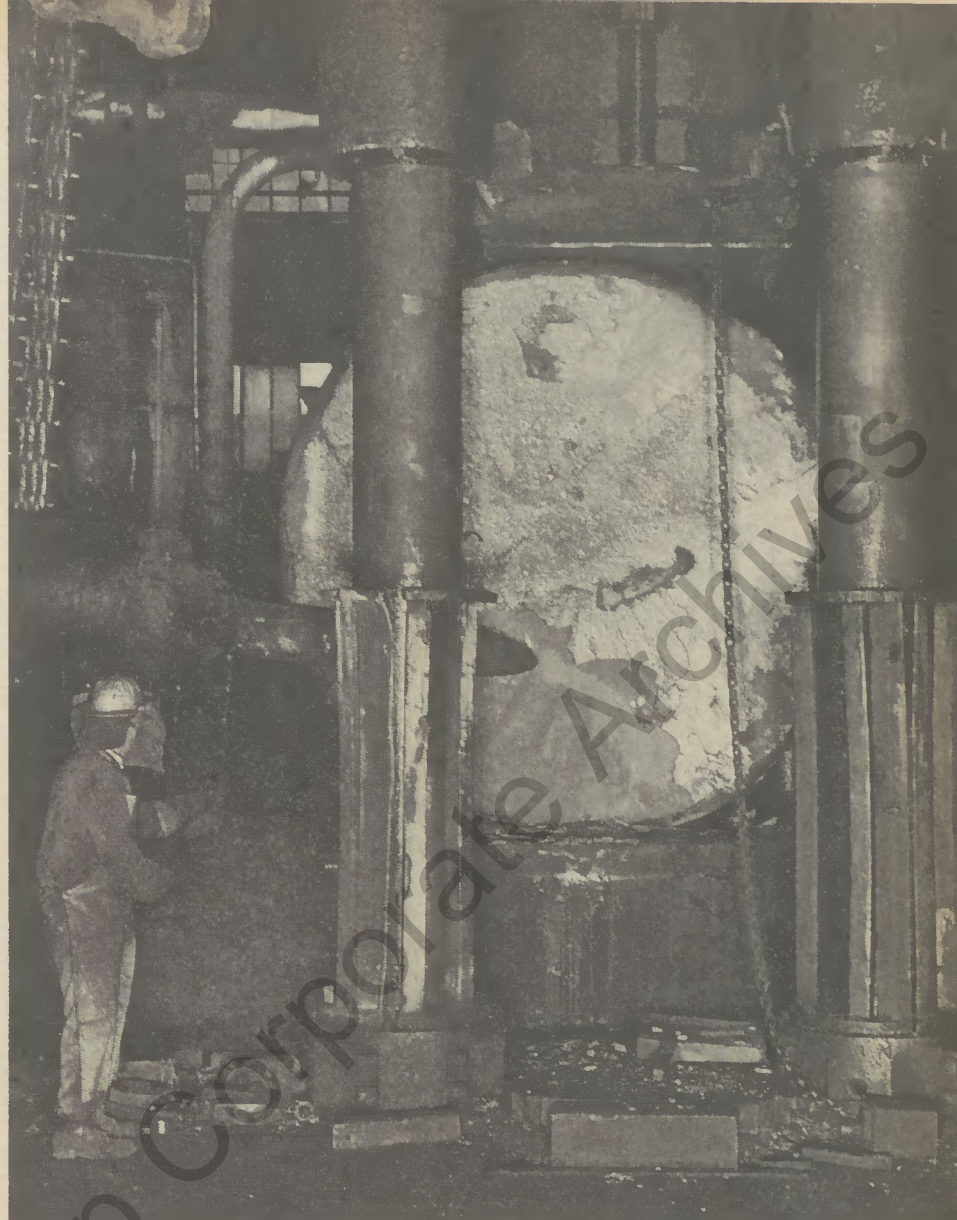
Unter dieser Anforderung wird die stetig und ununterbrochen geforderte Handlungsbereitschaft verstanden.

Gemeint ist das schnelle und richtige Reagieren, welches aufgrund der technischen Gegebenheiten nur in Ausnahmefällen notwendig wird. Hierbei ist die Zeit zu verstehen, die gänzlich und durchweg mit „ständigem Bereitsein zum Tätigwerden“ ausgefüllt ist, nicht aber die Zeit, die innerhalb einer Tätigkeit mehr oder minder lang und häufig als Wartezeit oder Bereitschaft auftritt.

Ein repräsentatives Beispiel wäre der Schalttafelwärter in einer Großkraftzentrale. Diese Tätigkeit beinhaltet alle oben genannten Merkmale. In der Praxis hieße das: Der Schalttafelwärter hat in der Regel nur Kontroll- und Überwachungsfunktionen, aber durch Stromausfall, Netzüberlastung usw. ist sofortiges Eingreifen erforderlich. Durch dieses Angespanntsein entstehen geistig-seelische (psychische) Vorgänge von bestimmter Belastungshöhe und Belastungsdauer. Ein Abreagieren ist infolge des ständigen Bereitseins zum schnellen Eingreifen nicht gegeben.

7. Anforderungsart: Nachdenken

Ähnlich zu sehen wie die Anforderungsarten „Verantwortung“ und „Aufmerksamkeit“ ist das „Nachdenken“; es zählt



Große Hitzebelastungen durch weißglühende Werkstücke — ca. 1280° — treten bei Schmiedearbeiten auf.

ebenfalls zu den psychischen Belastungen.

Genau definiert ist Nachdenken eine geistige Beanspruchung und bedeutet Anwendung vorhandenen geistigen Könnens und Wissens, wobei Voraussetzung ist, daß die hierzu erforderliche Fähigkeit (Eignung) vorhanden ist. Nachdenken ist also ein geistiges Tätigwerden und Tätigsein, das von Aufgabe zu Aufgabe wechselt. Nachdenken besteht in Prüfen, Wählen, Entscheiden, planmäßigem Probieren, überlegtem Reagieren, kurz im Entwickeln von Voraussicht, im selbständigen Überlegen und Kombinieren; es beansprucht die Findigkeit und die geistige Beweglichkeit. Das Nachdenken wird durch die jeweilige Aufgabe erst ausgelöst und ist nach ihrer Erledigung beendet.

Arbeitskenntnisse sind, neben anderem, Voraussetzung für die Ausführung einer Arbeit.

Nachdenken setzt erst mit der Ausführung der Arbeit ein.

Einerseits unterscheidet sich also die Anforderungsart „Nachdenken“ von den Arbeitskenntnissen, andererseits sind beide Anforderungsarten miteinander verknüpft.



Einige Beispiele für hohes Nachdenken wären:
Lesen komplizierter Zeichnungen und Schaltpläne. Fehlerermittlungen an hoch-

mechanisierten und unübersichtlichen Maschinen und Betriebsanlagen. Schwierige Anreißarbeiten und die hiermit verbundenen Überlegungen.

nungen auftreten: Reizbarkeit, Unbehagen, Konzentrationsmangel, Güteminderung, Leistungsabfall bei Schwerarbeiten, Geschicklichkeitsnachlaß, Gleichgültigkeit, Ermüdung, Unfälle, Schwitzen, in extremen Fällen Störungen des Wasser- und Salzhaushaltes, starke Belastung von Herz- und Kreislauf.

Vierte Hauptgruppe: Umwelteinflüsse

Zu dieser Hauptgruppe gehören:

- 8. Anforderungsart: Temperatur
- 9. Anforderungsart: Wasser, Säure
- 10. Anforderungsart: Schmutz
- 11. Anforderungsart: Staub, Schwebstoffe, Gase, Dampf
- 12. Anforderungsart: Lärm
- 13. Anforderungsart: Erschütterung
- 14. Anforderungsart: Blendung, Lichtmangel
- 15. Anforderungsart: Erkältungsgefahr
- 16. Anforderungsart: Unfallgefährdung

Es ist für jeden verständlich, daß eine körperlich schwere Arbeit bei großer Hitze an den Ausführenden höhere Anforderungen stellt, als ohne Hitzebelastung. In gleichem Sinn wirken andere Umwelteinflüsse arbeitserschwerend. Daher müssen sie bei der Ermitt-

lung des Arbeitswertes berücksichtigt werden.

Unter „Erschwerisse der Arbeit durch Umgebungseinflüsse“ werden also solche Einwirkungen verstanden, die den Arbeitenden neben der Belastung durch die bisher behandelten Anforderungsarten bei der Ausführung seiner Arbeit behindern.

Eine Reihe dieser Umgebungseinflüsse kann Erkrankungen verursachen, z. B. Silikose durch Gesteinsstaub, Schwerhörigkeit infolge Lärm und ähnliches. Es ist natürlich nicht möglich, derartige Erkrankungen durch „Bewertung“ abzugelten. Dazu sind die entsprechenden Instanzen berufen und verpflichtet. Es kann sich im vorliegenden Falle also nur darum handeln, die Arbeiterschwernisse (nicht ihre Folgen) zu bewerten, die durch Umgebungseinflüsse hervorgerufen werden.

8. Anforderungsart: „Temperatur“

Durch Strahlung oder Raumtemperatur können je nach Veranlagung oder Gewöhnung folgende negativen Erschei-

nungen auftreten: Reizbarkeit, Unbehagen, Konzentrationsmangel, Güteminderung, Leistungsabfall bei Schwerarbeiten, Geschicklichkeitsnachlaß, Gleichgültigkeit, Ermüdung, Unfälle, Schwitzen, in extremen Fällen Störungen des Wasser- und Salzhaushaltes, starke Belastung von Herz- und Kreislauf.

Die Bewertung ändert sich nicht durch das Tragen von Schutzkleidung, denn dieses kann ebenfalls eine Erschweris sein.

9. Anforderungsart: Wasser, Säure

Diese Anforderungsart beinhaltet die Erschweris bzw. Belästigung durch Wasser und Säure.

Der Tarifvertrag spricht zwar nur von Wasser und Säure, jedoch gehören hierzu unter anderem auch flüssige Reinigungsmittel wie Waschbenzin, Petroleum und anderes. Diese Reinigungsmittel werden bei Säuberungen von Maschinen oder Maschinenteilen verwendet. Voraussetzung zur Abgeltung ist jedoch, daß Belästigungen durch diese oder andere Flüssigkeiten in einem Umfang auftreten, die über das normale Maß hinausgehen.

Säuredämpfe treten in direkter Nähe der Beizbecken auf.

Eine Belästigung durch Regenwasser wird in dieser Anforderungsart nicht abgegolten, dies geschieht in der Anforderungsart Nr. 15 „Erkältungsgefahr“. Die Definition besagt unter anderem: Arbeiten im Freien bei jedem Wetter.

10. Anforderungsart: Schmutz

Bei fast allen manuellen Arbeiten in den Werkstätten und Produktionsbetrieben treten mehr oder weniger starke Belästigungen durch Schmutz auf. Die im Tarifvertrag genannten Stoffe wie Öl, Fett, Farbe, Kohle, Asche sind nur einige, welche eine Schmutzbelästigung verursachen; je nach Betrieb kann dieser Katalog erweitert werden.

Außergewöhnlich hohe Schmutzbelästigungen, die über den Rahmen der Arbeitsbewertung hinausgehen und nur zeitweise anfallen, sind in einem Erschwerniskatalog festzuhalten und außerhalb der Arbeitsbewertung abzugelten.

11. Anforderungsart: Staub, Schwebstoffe, Gase, Dampf

Hierunter fallen Belästigungen, die durch Reizstoffe entstehen, die auf Schleimhäute der Atemwege, der Augen und Nase sowie auf die Haut in Form

von Staub, Schwebstoff, Gas und Dampf einwirken, wenn sie ein gewisses Maß überschreiten.

Treten Staub, Schwebstoff, Gase und Dämpfe gemeinsam auf, so ist jede Belästigung für sich zu bewerten, jedoch nicht, wenn Staub und Schwebstoffe gemeinsam oder Gase und Dämpfe gemeinsam auftreten.

Sollte an Arbeitsplätzen infolge der besonderen Belastung das Tragen von Masken erforderlich sein, so ändert dies nichts an der Bewertung und ist entsprechend hoch zu berücksichtigen.

12. Anforderungsart: Lärm

Der auf Gehör und Gesamtorganismus wirkende Lärm wird bewertet, wenn er eine bestimmte Lautstärke überschreitet.

In der Physik gehört der Lärm in den Bereich der Akustik, in den Bereich der Lehre vom Schall. Der Schall ist eine Wellenbewegung in der Luft, der sich mit 330 m/sek. fortpflanzt. Die Häufigkeit der Schwingung, die Frequenz, bestimmt die Tonhöhe. Die Höhe der Welle, genannt Amplitude, (Schwingungsweite) bestimmt die Lautstärke.

Die Maßeinheit zur Messung des Lärms ist das DIN-Phon oder das Dezibel. Wir beschränken uns in der Arbeitsbewer-

Typisch für hohe Unfallgefahr bei An- und Abkuppeln sowie beim Auf- und Ab-springen ist die Arbeit des Rangierers.



tung auf das Messen der Phonzahlen. Zur Bewertung der einzelnen Belastungsstufen dient eine Lärmskala; diese beginnt mit 60 Phon und endet bei 109 Phon. Eine Steigerung des Geräuschpegels um 10 Phon empfindet das menschliche Ohr als Verdoppelung des Lärms. Lautstärken ab 110 Phon müssen außerhalb der Arbeitsbewertung zusätzlich berücksichtigt werden.

13. Anforderungsart: Erschütterung

Erschütterungen, die wir in der Arbeitsbewertung berücksichtigen, sind mechanische Schwingungen, die Werkzeuge und Maschinen erzeugen und die bei den Arbeitsverrichtungen auf den Menschen einwirken bzw. übertragen werden.

Für die Bewertung ist es gleichgültig, ob sie den ganzen Körper erfassen (z. B. beim Fahren mit vollgummierten E-Karren) oder ob nur einzelne Körperteile, etwa Hand und Arm, erfaßt werden (z. B. das Spitzen von Rohrenden an Hämmern oder das Arbeiten an Rüttelformmaschinen). Maßgrößen der Bewertung sind der Grad der Erschütterung und die Dauer der Belastung. Die Höhe der nach außen hin sichtbaren Erschütterung ist kein Maßstab der Arbeiterschwernis. Ausschlaggebend sind ganz bestimmte, vom Menschen als äußerst unangenehm empfundene Frequenzbereiche und Schwingungshöhen.

14. Anforderungsart: Blendung und Lichtmangel

In dieser Anforderungsart wird die Belästigung durch

- a) Blendung und
- b) Lichtmangel bewertet.

Für das menschliche Auge sind beide Belastungsformen Extremfälle, für die es nicht eingerichtet ist. Zum Sehen benötigt das Auge Licht und zwar nicht zu viel, aber auch nicht zu wenig. Gleichmäßigen Lichteinfall ins Augeninnere reguliert über einen weiten Schwankungsbereich die Pupille. Belastung des Auges bei Lichtmangel erfordert erhöhte Anstrengung.

Blendung: In den Warmbetrieben gibt es einige Arbeitsplätze, an denen unmittelbare Lichtstrahlen auftreten und auf den arbeitenden Menschen einwirken. Das Licht kann so grell sein, daß z. B. das Tragen einer Schutzbrille notwendig ist. Einige Arbeitsplätze sind typisch für die Belästigung durch Blendung, z. B. Schmelzer, Gießer, Ofenbedienungspersonal, Glüher, Elektroschweißer.

Für die Bewertung ist die Intensität der Blendung, Abstand des Arbeitenden von der Blendquelle und die Dauer der Einwirkung maßgebend.

Lichtmangel

In der Praxis sind Arbeiten in der Dunkelkammer überwiegend mit Lichtmangel verbunden. Bei künstlicher Beleuchtung werden bei der Bewertung einwandfreie Leuchtkörper vorausgesetzt. Der erforderliche Lichtbedarf ist natürlich relativ. Er hängt 1. von der mehr



oder weniger präzise auszuführenden Arbeit und 2. von der Person bzw. deren Alter ab.

Setzt man den Lichtbedarf bei 40 Jahren mit 100 %, so braucht man mit 20 Jahren nur die Hälfte = 50 %, ein 50-jähriger hingegen benötigt schon das Zweifache, ein 60-jähriger sogar schon 5 x soviel. Eine erstaunliche Tatsache, die nur in dieser drastischen Form nicht wahrgenommen wird, da das menschliche Auge den Lichteinfall reguliert.

15. Anforderungsart: Erkältungsgefahr

Im allgemeinen ist jeder mehr oder weniger der Gefahr ausgesetzt, sich zu erkälten; jedoch müssen im Zusammenhang mit der Arbeitsbewertung einige Tätigkeiten besonders erwähnt werden: Typische Arbeitsplätze, an denen Zugluft herrscht oder Arbeiten, die ständig im Freien und bei jeder Witterung ausgeführt werden müssen. Ferner Arbeiten an Orten mit wechselnden Temperaturen.

Maßgröße der Bewertung ist der Temperaturunterschied während der Arbeit in Grad Celsius oder die Witterungsverhältnisse bei der Arbeit.

Der Schrottlader ist bei seiner Arbeit allen Witterungseinflüssen ausgesetzt.

Die Durchführung von Reparaturarbeiten ist zum Teil mit erheblichen Schmutzbelastungen verbunden.

16. Anforderungsart: Unfallgefährdung

Viele Unfälle geschehen durch Leichtsinns und Fahrlässigkeit. Hinzu kommen Unfälle aus technischen Gründen, wie Materialfehler oder Ausfall von Sicherheitsvorrichtungen. Gesetzgeber und Berufsgenossenschaften schreiben bindend vor, welcher Platz wie auszusehen hat, und nach welchen Richtlinien zu arbeiten ist.

Aber selbst bei der Befolgung aller Unfallverhütungsvorschriften und bei genauer Einhaltung aller Bestimmungen geschehen dann noch mehr oder weniger schwere Unfälle. Und eben diese ständig lauern Gefahr eines Unfalls am Arbeitsplatz wird in der Bewertung abgegolten. Die möglichen Unfallfolgen können natürlich nicht bewertet werden.

Die Häufigkeit der Unfälle ist kein zuverlässiges Maß für die Unfallgefährdung. Eine Unfallstatistik gibt uns einen groben Anhalt. Die Wahrscheinlichkeit der Unfallgefährdung, die von der Art der Arbeit und von den technischen Einrichtungen beeinflusst wird, sowie Art und Schwere der möglichen Verletzungen sollen bei der Bewertung berücksichtigt werden.

Schlußwort

Wir hoffen, Ihnen mit der Erklärung der 16 Anforderungsarten einen Überblick über das Schema der tariflichen Arbeitsbewertung gegeben zu haben. In der nächsten Ausgabe der Werkmitteilungen werden wir über die praktische Durchführung der Arbeitsbewertung weiter berichten.

WERNER KNÜPFER

Typisch für eine hohe Belastung durch Erschütterung ist die Arbeit mit dem Preßlufthammer.



Die neue Lochpresse erfüllt alle Erwartungen



Von links nach rechts: Dr. Blecher, Dir. Goedecke, Handelsdirektor Mara von der Fa. Strojimport, Prag.

Am 18. Dezember 1968 wurde die 4 000 t-Lochpresse der neuen Presserei in Betrieb genommen.

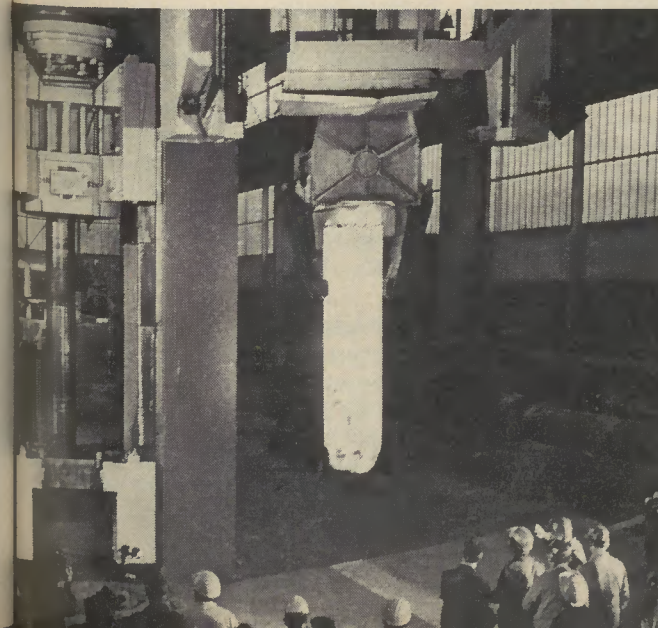
Viele Mitarbeiter hatten sich in der neuen Halle eingefunden, um miterleben, wie das längste Lochstück, daß je in Reisholz gefertigt worden ist, aus dem Lochtopf steigen würde.

Für die Inbetriebnahme war ein Tiefofen angeheizt worden, in dem die beiden ersten Blöcke auf Temperatur gebracht wurden. Nachdem der erste Block vom Zangenkran aus dem Ofen gezogen und in den Lochtopf gesetzt worden war, richteten

sich aller Augen auf den Lochstempel, der sich mit einem Druck von fast 4 000 t den Weg in das glühende Material bahnte.

Nach kurzer Zeit stieg dann das erste Lochstück aus dem Lochtopf, das vor allem von denen, die an diesem Objekt gearbeitet hatten, mit sichtbarer Erleichterung und Genugtuung betrachtet wurde.

Anschließend wurde noch ein zweiter Block eingesetzt. Der zukünftige Pressensteuerer konnte sein neues Arbeitsfeld kennenlernen und sich mit der neuen Maschine anfreunden.



Die Inbetriebnahme wurde ebenso wie der Transport und die Montage von den Kameralenten des tschechischen Staatsfilms im Bild festgehalten.

Das Nachmessen der Blöcke ergab eine gute Qualität der Lochstücke, so daß wir für die neuen Ziehpressen ein gutes Ausgangsmaterial bekommen.

JAKOB KESSELAER

Der erste Block wird in den Lochtopf eingesetzt.

Das längste Lochstück, daß in Reisholz bisher gefertigt wurde.

Kybernetik

Etymologisch geht das Wort — Kybernetik — also auf das griechische „kybernan“ zurück oder auf „kybernetike“; ersteres bedeutet soviel wie beherrschen und letzteres die schon vorerwähnte Kunst des Steuerns.

Und noch etwas aus den Tagen Platons scheint mir erwähnenswert. Es sind die — Kybernetien — Festtage zur Verherrlichung der Lotsenkunst. Auf diesem Fest wetteiferten Wagenlenker, Schiffslotsen und „Politiker“ miteinander.

Die einen zeigten also ihre Geschicklichkeit bei der Lenkung eines Wagens oder eines Schiffes, und die anderen bewiesen ihre Fähigkeit der Lenkung von Menschen in Reden und Diskussionen.

Bezeichnet man nun den Wagen, das Schiff oder die Menschen als ein „System“ und würde man ein solches System sich selbst überlassen, so würde es aufgrund von zufälligen Einwirkungen einen beliebigen, nicht mehr kontrollierbaren Zustand annehmen. Der Steuermann und auch die Kybernetik, ziehen wir hier schon eine Parallele, wollen jedoch dieses System in einen fest vorgegebenen Zustand führen.

Lebewesen und Maschinen

Die moderne Kybernetik ist eine noch sehr junge Wissenschaft.

Erst im Jahre 1948 bezeichnete Norbert Wiener einen ganzen Wissenschaftszweig (die sog. Transklassischen Spezialwissenschaften) als Kybernetik.

Seine Definition lautet sinngemäß etwa so:

„Kybernetik ist die Bezeichnung für die Gesamtheit der Nachrichtenverarbeitung und Regelungstechnik, soweit sie sowohl biologische Organismen als auch Maschinen betreffen.“

Die Kybernetik hat also weder unmittelbar mit Lebewesen noch unmittelbar mit Maschinen zu tun, sondern mit der Analogie der beiden Strukturen.

Das Sein und die Verhaltensweisen von Lebewesen lassen sich in ihrer logischen Struktur nachbilden und nachvollziehen, wobei es logisch gleichgültig ist, ob diese Nachahmung in logischer Formulierung (z. B. mathematischer Formulierung) oder in maschineller Verwirklichung erfolgt.

Die Antwort auf eine weitere Frage, die sich aus der Definition ergibt — Warum hat nun die Wissenschaft

— Kybernetik — sich das Steuer- und Regelungssystem des biologischen Organismus zur Grundlage und Basis genommen? ist im Grunde recht einleuchtend. Das automatische Steuer- und Regelungsprinzip biologischer Organismen hat sich im Laufe von Millionen Jahren zu einer beispiellosen Vollkommenheit entwickelt und es gibt nichts Vergleichbares, an dem man sich sonst hätte orientieren können.

Systeme und Informationen

Alle Untersuchungsobjekte der Kybernetik werden als „System“ definiert, deshalb muß man, will man die Kybernetik erklären, bei der Systemtheorie beginnen.

Dabei geht es vor allem um den sogenannten Kommunikationsprozeß innerhalb der Systeme und zwischen den Systemen. Der Zentralbegriff ist hierbei die Information, also die Nachricht, welche übermittelt werden muß, und dieser neue Problemkreis der Aufnahme, Übertragung und Verarbeitung von Nachrichten kennzeichnet einen wichtigen Abschnitt, der nach der Systemtheorie zu behandeln ist, nämlich die Informationstheorie.

Es ist offensichtlich, daß in diesem Zusammenhang die „elektronische Datenverarbeitung“ mit allen ihren Möglichkeiten von großer Bedeutung ist.

Systeme und Informationen können indessen nicht willkürlich sein, sondern bedürfen entsprechend ihrer Zielsetzung einer Steuerung, und somit ist die Steuerung und Regelung eine weitere wichtige Komponente.

Doch bleiben wir zunächst bei der Systemtheorie.

Wie schon vorerwähnt, definiert die Kybernetik alle ihre Untersuchungsobjekte als System, und ein System ist hier alles, was der inneren und äußeren Kommunikation fähig ist. Dabei ist es unbedeutend, ob unser „System“ ein Atom ist oder das Universum, solange eine innere und äußere Kommunikation gewährleistet ist.

100-m-Lauf

Die Systeme der automatischen Steuerung und Regelung biologischer Organismen bzw. grundsätzlich jede automatische Regelung komplexer Organismen bei verschiedenen Störeinflüssen nennt man „Homöostase“.

Immer öfter liest man in Zeitschriften oder hört man in Vorträgen, meist in Verbindung mit der elektronischen Datenverarbeitung, etwas von — Kybernetik —.

In dem einen Aufsatz geht es um die kybernetische Pädagogik, in dem anderen Vortrag geht es um die Wirtschaftskybernetik usw.

Ja, was ist denn nun eigentlich die Kybernetik?

Ich bin davon überzeugt, daß die Kybernetik in den nächsten Jahren auf den verschiedensten Gebieten umwälzende Entwicklungen ermöglichen wird und glaube darum, man sollte sich einmal kurz mit diesem Forschungsgebiet beschäftigen, welches in diesem Jahr auf eine erst 20jährige geschlossene Entwicklung zurückblicken kann.

Steuermannskunst

Kybernetik, das ist zunächst einmal nur eine Vokabel, und wenn wir das griechisch-deutsche Wörterbuch aufschlagen, so lesen wir dort die Übersetzung mit — Steuermann — oder Steuermannskunst.

An einem vielzitierten Beispiel ist dies eindeutig zu erklären:

Ein Sportler startet zum 100-Meter-Lauf.

Seine Pulsfrequenz ist 60 Schläge je Minute, die Atemfrequenz ist 18 Atemzüge je Minute, das bedeutet den Austausch von ca. 9 Liter Atemluft je Minute.

Die Haut des Sportlers ist trocken und seine Bluttemperatur beträgt etwa 36,6° Celsius.

Nun fällt der Startschuß:

Mit ca. 6 Schritten je Sekunde läuft der Sportler davon, und nun beginnt der eigentliche Steuer- und Regelungsprozeß: Seine Muskelkraft wird erheblich angestrengt; der Verbrennungsprozeß des Blutes beschleunigt sich, die Pulsfrequenz steigt jedoch nur leicht an; die Poren der Haut öffnen sich und geben sozusagen Kühlwasser ab; das Blut verlangt wesentlich mehr Sauerstoff und gibt also auch mehr Verbrennungsrückstände (Kohlensäure) ab, dementsprechend muß sich die Atmung verstärken, sie steigt bis auf 40 Atemzüge je Minute, wobei jedoch bis zu 70 Liter Luft je Minute ausgetauscht werden (vorher bei etwa 18 Atemzügen 9 Liter). Der Körper verbraucht in einer bestimmten Zeiteinheit mehr Kraft als er erzeugen kann und regelt automatisch den gesamten Organismus „hoch“. Ein simples, alltägliches und doch sehr eindeutiges Beispiel zur Erklärung der Definition von Norbert Wiener, wo wir doch geneigt sind, alles, was mit Steuerung und Regelung zusammenhängt, in den Bereich der Technik zu verweisen.

Daß wir selbst (zum größten Teil allerdings unbewußt) bei all unserem Tun ständig dabei sind zu steuern und zu regeln, überlegen wir nicht, doch was könnten wir besser tun als diese Steuerung und Regelung versuchen nachzuahmen.

Beim Übertragen von solchen komplexen automatischen Regelungsprozessen auf Maschinen werden Informationen benötigt.

Die Information ist daher für die Kybernetik ein zentraler Begriff.

Kann der Computer denken?

Das gesamte Informationssystem im alltäglichen Leben wird in zunehmendem Maße für den menschlichen Geist unlösbar und die Kybernetik befaßt sich daher mit der Übertragung von Denkprozessen auf Maschinen.

Die Definition des „Denkens“ selbst ist jedoch wieder ein in sich geschlossenes und sehr komplexes Gebiet.

Begnügen wir uns damit festzustellen, daß man das Denken in zwei grundsätzliche Bereiche trennen kann.

Nennen wir diese beiden Bereiche einmal das programmierbare oder schematische Denken und zum anderen das schöpferische Denken.

Das schöpferische Denken, also Neues zu denken und zu entwickeln, was noch nie da war, ist und bleibt dem Menschen vorbehalten und kann nicht von einer Maschine ausgeführt werden.

Das programmierte oder schematische Denken jedoch, also alles Denken, was nach bestimmter Gesetzmäßigkeit oder „gespeicherten Programmen“ durchgeführt wird, und sind wir ehrlich, der größte Teil unserer täglichen Denkarbeit gehört zu dieser Kategorie, kann von einer Maschine übernommen werden.

Mit Maschinen sind natürlich elektronische Datenverarbeitungsanlagen gemeint oder noch präziser ausgedrückt die automatisierte elektronische Datenverarbeitung.

Zur Durchführung eines logischen Kalküls ist es zunächst einmal notwendig, die Daten (Informationen = Aussagen, Urteile, Prämissen) zu erkennen und aufzunehmen, d. h. also zu lesen und im „Gedächtnis“ zu speichern.

Sodann muß die Maschine die aufgenommenen Informationen (Daten) ihrer Qualität und Quantität nach unterscheiden und die Beziehungen zwischen den Tatbeständen herstellen. Diese Beziehungen führen dann im Rahmen des gesamten Datenzusammenhangs zur logischen Lösung des Problems.

Nach den Gesetzen der Logik

Im Umfang des Datenzusammenhangs ist die Maschine dem Fassungsvermögen des menschlichen Gehirnes zweifellos überlegen.

Zwischen den erfaßten Tatbeständen Beziehungen herzustellen und aus diesen Schlüsse ziehen und Entscheidungen fällen kann die Maschine jedoch nur, wenn sie, ähnlich wie der Mensch, über ein bestimmtes Urteils- und Erkennungsvermögen verfügt: Ein Organ, das es ihr ermöglicht, die Qualität der erfaßten Daten im — durch Informationen gegebenen — Zusammenhang festzustellen. Sie folgt dabei strikt den Gesetzen der Logik, wohingegen der Mensch nicht gezwungen ist, bei seinen Denkprozessen den logischen Gesetzen zu folgen.

Wir denken ja sehr oft unlogisch und müssen logisches Denken erst erlernen, ja manche Menschen vermögen es überhaupt nicht zu erlernen.

Daß eine Maschine zu Schlüssen über die qualitativen Zusammenhänge nicht im Sinne des menschlichen Denkprozesses kommen kann, ist selbstverständlich, denn bei dem „Organ“ der Maschine handelt es sich ja um einen materiellen Gegenstand und nicht um einen mit geistigen Fähigkeiten ausgestatteten biologischen Organismus, wenngleich die Kybernetik hier die strukturelle und funktionelle Analogie zwischen den biologischen und physikalisch-technischen Organen der Datenverarbeitung und Nachrichtenübermittlung (Systemtheorie — Informationstheorie) zieht.

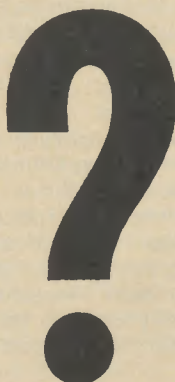
Halten wir also fest: Jede Verarbeitung von Daten erfolgt auf der Grundlage logischer Prinzipien und kann daher allgemein mit einem Denkprozeß verglichen werden.

Zwei verschieden strukturierte und aus unterschiedlichem Material aufgebaute Systeme können das gleiche Verhalten aufweisen, was auch für unser Gehirn und elektronische Rechner zutrifft.

Doch sind wir uns auch darüber im klaren, daß diese Tatsache keinen Beweis für die Wesensgleichheit beider Systeme bedeutet.

Der Verkehrspolizist

Im Laufe der vorangegangenen Ausführungen wurde bereits festgestellt, daß innerhalb der Kybernetik die Information einen Zentralbegriff darstellt.



Die Kybernetik trennt jede Information in zwei Blöcke:

1. in die Entropie, womit alle unerwarteten, nicht bekannten Informationen bezeichnet werden, und
2. in die Redundanz, also in die erwarteten, bekannten Informationen.

Jede Information muß also sowohl aus Entropie- als auch aus Redundanz-Informationsteilchen bestehen. Doch befassen wir uns nun noch kurz mit den Auswirkungen der kybernetischen Forschung auf unser alltägliches Leben und stellen wir die Frage:

„Welche Bedeutung hat nun die Kybernetik, oder besser gesagt ein bestimmter Bereich der Kybernetik, die Wirtschaftskybernetik, für die Volkswirtschaft und die Betriebswirtschaft. Lassen Sie mich auch hier ein Beispiel anführen: In einem Buch von Stafford Beer (ein bekannter britischer Kybernetiker) habe ich gelesen, was mir für die meisten volks- und betriebswirtschaftlichen Steueraktionen analog zu sein scheint:

Ein Polizist steht nachmittags an einer Straßenkreuzung und versucht den Straßenverkehr zu regeln.

Bei diesem Regelungsprozeß spielen auch wieder viele tausend Dinge (Störeinflüsse) eine Rolle:

wie eilig es jeder hat, wie hoch seine Aufmerksamkeit ist, seine Fähigkeit zu reagieren, wieviele Fahrzeuge aus den verschiedenen Richtungen auf die Kreuzung zukommen usw. Überlegt man sich, wieviele von diesen Dingen der arme Polizist wirklich erfassen kann, so erkennt man, daß diese Regelung sehr unvollkommen ist.

Stafford Beer sagt: „Der Polizist versucht mit völlig unzureichenden Informationen, durch legalisierte Zwangsmaßnahmen kritische Situationen zu vermeiden.“

Wie anders dagegen das Beispiel des Sportlers, bei dem mit Hilfe von Millionen Nervenzellen und durch einen Rückkopplungsprozeß (Direktinformation) eine vollkommene automatische Regelung abläuft. Fragt man sich, mit welchem der beiden Beispiele unsere volkswirtschaftlichen und betriebswirtschaftlichen Steuerungs- und Regelungsaktionen vergleichbar sind, so muß man doch das Beispiel der Straßenkreuzung nennen.

In Montreal stand man vor kurzer Zeit vor der Frage, wie man der Straßenverkehrssituation Herr werden könne, da an immer mehr Stellen der Verkehr zusammenbrach.

Es wurde ein Straßenbauprogramm aufgestellt, was jedoch mit einer ungeheuren Belastung (Steuergelder) verbunden war. Man entschloß sich daher für ein kybernetisches Modell der Steuer- und Regelung für das gesamte Ampelsystem.

Man installierte eine Menge von Meßstellen, Überfahrschwellen usw. und koppelte diese mit einem Computer, mit dem Erfolg, daß eine zusätzliche Straßenverkehrskapazität von über 30% gewonnen wurde oder besser gesagt, daß die Straßen 30% besser ausgelastet werden konnten.

In vielen Bereichen (oder sollte man sagen in allen?) unseres Wirtschaftslebens kann man getreu dem Grundsatz „Organisation statt Improvisation“ solche 30%ige bessere Auslastung erreichen.

Wir leben in einer Welt, deren Wirtschaft einer immer größer werdenden Integration zustrebt, und gerade durch diese Verflechtung einen erheblichen Mangel an guter Steuerung aufwirft, denn kein Unternehmen kann sich heute isoliert betrachten, sondern muß Außeneinflüsse (Marktsituation, Kreditsituation usw.) mitberücksichtigen und mitverarbeiten, da heute der Absatzmarkt bestimmend ist (vor etwa 10–12 Jahren war es noch der Beschaffungsmarkt).

Probleme der Zukunft

Namhafte Fachleute prophezeien, daß die kybernetischen Gedanken unsere wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung in den nächsten Jahrzehnten stärker prägen werden als der technische Fortschritt der letzten 100 Jahre. Unsere wirtschaftlichen Probleme der Zukunft, die wir aber heute schon deutlich verspüren, sind also Führungsprobleme. Das Unternehmen in seiner wirtschaftlichen Umwelt optimal zu steuern ist der eigentliche Inhalt der Unternehmens-Führungsaufgabe.

Die Forschungsziele der Kybernetik in diesem betriebswirtschaftlichen Bereich sind:

1. Das Unternehmen in seiner Struktur und seinem Verhalten (innere und äußere Kommunikation) besser beschreiben zu können (Betriebswirtschaftliche Theorie)

2. Das Unternehmen durch bessere Strukturierung und Verbesserung der Verhaltensvorschriften besser beherrschen zu können (Unternehmenspolitik).

Eine solche Aufgabe kann man nicht einfach Spezialisten übertragen, sie muß vom Management eingeleitet, gesteuert und überwacht werden.

Es ist also notwendig, daß sich das Management mit der Kybernetik auseinandersetzt, daß es ihren theoretischen Anspruch und ihren praktischen Nutzen kennenlernt und anzuwenden versteht.

Es stimmt nachdenklich, daß sich in der Sowjetunion nach anfänglicher Ablehnung aus dogmatischen Gründen heute mehr Menschen mit der Wirtschaftskybernetik befassen als in der gesamten übrigen Welt.

HANS D. OPPERMANN

Reinhard Mohn

Aktive Unternehmensführung

Voraussetzungen und Konsequenzen aktiver Unternehmensführung. Erfahrungen und Grundsätze des Hauses Bertelsmann

„Was hat ein Buch-Verlag mit einem Stahlwerk zu tun?“ wird mancher unserer Leser erstaut fragen. Die Antwort gibt Reinhard Mohn, der Inhaber des Bertelsmann Verlages und Autor des nachfolgenden Berichtes, wenn er schreibt: „... hatten wir zuvor einiges von den Amerikanern abgeguckt, insbesondere ... von General Motors.“ Ein Buchverleger informiert sich bei einer Automobilfabrik! So dürfte es auch für einen Stahlwerker außerordentlich interessant sein zu erfahren, wie ein Verleger seinen Betrieb erfolgreich aufgebaut und gestaltet hat. Wir bringen die gekürzte Fassung eines Vortrages von Reinhard Mohn.

Unser Haus ist ein für heutige Begriffe alter Verlag. Carl Bertelsmann, der Gründer, ist der Großvater meines Großvaters gewesen. Ich stehe in der fünften Generation, Jahrgang 1921. Vor dem Krieg habe ich das Abitur gemacht, war Soldat und war in den USA in Gefangenschaft. Ich habe mich für die amerikanische Gesellschaftspolitik interessiert und bin dadurch vielleicht etwas beeinflusst worden. Während dieser Zeit habe ich ein naturwissenschaftliches Studium angefangen, das ich nicht fortführte, als ich nach Kriegsende zurückkam. Eine offizielle Lehrzeit gab es nicht für mich. Das Unternehmen war völlig zerstört. Wir hatten sofort und von Null her anzufangen. Ich habe deshalb den Unternehmensaufbau und damit die Unternehmensführung in einer Weise erlernt, wie man das nur zu Zeiten der Gründung einer Firma kann. Es war wirklich eine außerordentlich interessante Zeit der Erfahrungen und des Lernens.

Viel Wissen habe ich aus dem Ausland bezogen. Wegen schwieriger Fragen bin ich immer wieder herumgereist, weil ich glaubte und auch heute glaube, daß man durch Vergleiche mit Leuten, die es anders oder besser machen, am schnellsten eine richtige Lösung findet.

Unsere Firma ist mir noch in ihrer früheren patriarchalischen Unternehmensführung bekannt. Ich erinnere mich in Teilen des Führungsstils meines Großvaters. Gut kenne ich den Führungsstil meines Vaters. Hier wußte der Unternehmer noch um jede Kleinigkeit Bescheid. Ich habe anfangs meine Aufgabe auch so gehandhabt und mich getreu der Tradition bemüht, von allem zu wissen, wie mein Vater; alle Bücher zu lesen, alle Autoren persönlich zu empfangen und alle Gespräche selbst zu führen, die darauf folgen mußten. Für verschiedene Arbeiten ist dies gewiß die optimale Methode. Sie mag für manche Verlagstätigkeit optimal sein. Ich bin aber dar-

an gescheitert. Wir hatten nämlich bald nach dem Krieg die Vorstellung, daß wir nicht warten sollten, bis Leute kommen, weil sie Bücher kaufen wollen, und daß wir vielmehr den Leuten erklären müssen, Literatur bedeute etwas für sie. Sie sei wichtig, man müsse lesen und darum Bücher kaufen. Wir stießen damit in eine große Marktlücke und kamen folglich in eine sehr schnelle Expansion. Sie brachte uns in schwierige, nicht in erfreuliche Situationen in der Produktion, in der Produktentwicklung, im Verkauf, in der Personalpolitik und in verschiedenen anderen Bereichen. So kam es, daß man nach relativ kurzer Zeit annähernd vor einem Herzinfarkt stand und sich sagte, die traditionelle Form könne ja wohl nicht der richtige Stil sein, um mit dieser Aufgabe fertig zu werden. Man hat in solch einer Situation darüber nachzudenken, wieviel die Tradition in einem älteren Unternehmen, einem Familienunternehmen, wert ist, und findet bald, daß sie sich in ethischen Werten ausdrücken sollte, die man als Richtlinie für die Arbeit in Anspruch nimmt, aber besser nicht in äußeren Formen der Arbeit, nicht in Handwerkszeugen und nicht in Führungsmethoden. Die schwierige Situation zwang uns also, die hergebrachte Form zu überdenken und nach einem neuen Führungsstil zu suchen. Heute sind innerhalb unseres Unternehmens — in sehr verschiedenen Produktgruppen, aber im wesentlichen doch in publizistischen Bereichen: in denen des Buches, der Schallplatte, des Fernsehens und des Films — 70 Firmen im In- und Ausland tätig. Rund 8 000 Mitarbeiter sind bei uns beschäftigt. Wir arbeiten mit unseren Dienstleistungs- und Produktionsbetrieben auch für andere Industriebetriebe, für andere Auftraggeber, andere Verlage. Die 70 Firmen verbinden wir durch unser gemeinsames Fachwissen. Hierzu rechne ich auch unsere Führungsmethodik.

Wenn von unserem Haus die Rede ist, muß ich, um es richtig darzustellen, noch sagen, daß wir im Vergleich zu anderen Unternehmen der Branche eine sehr hohe Entwicklungsgeschwindigkeit haben. Wir konnten mit Hilfe unseres Führungsstils auf einigen Gebieten sehr gute Lösungen, Bestlösungen entwickeln und wir befinden uns auf weiteren Gebieten mit anderen Firmen gemeinsam an der Spitze der Branche. Wir sind immer noch sehr expansiv, und dabei haben die Abläufe in unserem Haus eine relativ hohe Planmäßigkeit, obwohl angesichts von 70 Firmen und angesichts so vieler Produkte manches recht kompliziert ist. Wir hatten im letzten Jahr eine Umsatzsteigerung von 25% bei einer — nach allgemeinen Maßstäben — befriedigenden Rentabilität.

Das mußte ich darlegen, um zu erklären, warum ich den heutigen Führungsstil schildere, den wir bei Bertelsmann haben, und warum ich denke, daß dies interessant sein könnte. Einschränkend ist zu bemerken, daß ich meine subjektiven Erfahrungen schildere, doch glaube ich, daß mit den Jahren eine gewisse Systematik in diese Erfahrungen kam. Ein fertiges System liegt keineswegs vor, und ich bin der Meinung, daß das bisher Erarbeitete sich nur in der Gegenüberstellung mit anderen Auffassungen und in der Diskussion der Unterschiede verbessern und weiter entwickeln lassen wird. Ich halte gar nichts von endgültigen Systemen und von Leuten, die sagen, sie wüßten, wie man alles macht. Im Bereich der Führung kann es nichts Endgültiges geben. Es werden ständig neue Erkenntnisse kommen. Sie müssen kommen, und die Methode zur Fortentwicklung des Vorhandenen liegt im Vergleich; liegt in dem Verfahren, das ich schon andeutete, indem ich schrieb, daß ich wegen schwieriger Fragen immer wieder unterwegs war, so daß ein Großteil unserer Ideen vom Erfahrungsaustausch, von der Dis-

„Ich sage ihm von vornherein, er könne Fehler machen!“

kussion angeregt und gefördert wurde.

In unserer Zeit sind die Unternehmen und die Führungsaufgaben schwieriger als früher, und wo sie noch einfach sind, beispielsweise in Monopolbetrieben, Staatsbetrieben, in irgendeiner Ecke also, wo der kalte Wind der Wettbewerbswirtschaft noch nicht hereingeblasen hat, da handelt es sich um eine atypische Erscheinung. Ein Produkt, welches heute noch keine Besonderheiten von der Produktgestaltung, vom Verkauf, von der Marktorganisation oder von der Führung verlangt, wird wahrscheinlich über kurz oder lang infolge des Wettbewerbs eine sehr schlechte Rendite bringen.

Die traditionelle Form der Führung kann einfache Probleme lösen. Mit schwierigen Umständen wird sie nicht fertig.

Die schwierigen Umstände, in denen die meisten Unternehmen heute operieren, verlangen von uns mehr Spezialwissen, mehr Fachwissen, vor allem aber mehr Methode, insbesondere im Bereich der Führung. Mehr und mehr löst sich aus dem Arbeitsbereich der leitenden und insbesondere der höhergestellten Führungsgruppen das Fachwissen der Branche (Warenkunde, Produktionstechnik etc.), und es treten an diese Stelle mehr und mehr die Führungstechnik und das reine Führungswissen.

Wer nun die stark zentralisierte Führung an die Stelle der alten patriarchalischen Form setzen will, dem ist zu sagen, daß es sich hier nur um einen anderen Ausdruck handelt und daß die Probleme in Werbung, Vertrieb, Kostenrechnung u. a. die gleichen bleiben, man mag sehen, worauf man will. In allen diesen Bereichen werden heute Höchstleistungen verlangt. Ich meine, man kann einer zentralen Unternehmensleitung niemals abverlangen, daß sie überall die Probleme mit durchdenkt und erfaßt und außerdem noch Impulse gibt, so daß in den einzelnen Bereichen die Dinge weiter entwickelt werden. Das wäre für jede Spitzenkraft eine Überforderung. Ich sehe nur den Weg, daß man mit der dezentralen Führung arbeitet, um auf diese Art und Weise Impulse auf vielen Ebenen, aus vielen Köpfen

möglich zu machen, so daß man eine aktive Mitarbeit der anderen und eine Entlastung der Spitze erreicht. Früher konnte ein Unternehmen davon leben, daß es ein gutes Produkt hatte. Vielleicht hatte es eine Erfindung oder in irgendeiner anderen Hinsicht ein Monopol. Das kann auch eine besondere Marktposition gewesen sein. Das alles waren wichtige Sachen. Kapital war auch eine wichtige Sache. Was immer auch zu verschiedenen Zeiten wichtig gewesen sein mag, heute – möchte ich sagen – ist für ein Unternehmen die Führung das Wichtigste. Dabei ist gleichgültig, was das Unternehmen betreibt. Es kann im Laufe der Zeit neue Produkte aufnehmen und kann somit eine veränderte Zielsetzung bekommen. Die Art der Produkte oder das Kapital oder der Markt haben auf die Dauer nicht die gleiche Bedeutung wie die Führung.

Als sich unser Haus sehr schnell zu entwickeln begann, kamen wir infolge unserer Zwangslage in eine zunehmende Dezentralisierung.

Anfangs waren wir uns über nichts ganz im klaren. Wie soll man überhaupt gliedern? Welche Bereiche kann man verselbständigen? Gibt es dafür bestimmte Kriterien? Wie soll man die Nahtstellen der Zusammenarbeit definieren? Wie soll man Verrechnungspreise definieren? Wie soll man die Leistung eines selbständigen Bereiches messen und wie soll man ihm Ziele setzen? Unsere eingehenden Bemühungen, unsere Untersuchungen und unsere Diskussionen brachten uns allerdings rasch voran. Wir erkannten bald, daß zur unerläßlichen Voraussetzung einer funktionierenden Dezentralisierung ein außerordentlich gutes Berichtswesen mit einer klaren Betriebsabrechnung und mit einer klaren Kostenträgerrechnung gehört.

Weiter erkannten wir, daß Funktionen, die keinen Hilfscharakter haben und die eine wesentliche Bedeutung für das Unternehmen besitzen, sich zur Verselbständigung besonders eignen. So kann man eine Gruppe, die Produkte gestaltet und also z. B. Bücher macht, dezentral absetzen, und man kann dieser Gruppe auch echte Ziele geben, die sich in Zahlen ausdrücken lassen, u. a. in einer Kalkulationsvorgabe, in einer Etatvorgabe. Es besteht al-

lerdings immer die Notwendigkeit, diese Gruppe mit anderen Gruppen sehr gut zu koordinieren.

Man kann weit detailliertere Funktionen abgliedern. Wir haben beispielsweise aus Lagerhaltung, Rechnungsschreibung und Versand eine Firma mit einem Geschäftsführer gemacht. Dem, der das verantwortlich betreibt, habe ich gesagt, daß ich von ihm erwarte, daß er genau wisse, wie optimal disponiert wird, gelagert wird, verpackt wird usw. Wie er das im einzelnen mache, interessiere mich nicht, aber er sei mir dafür verantwortlich, daß die optimale Lösung entwickelt werde. Er möge sich in seinen Wagen setzen oder ins Flugzeug und mir bei seiner Rückkehr sagen, wie es grundsätzlich gemacht werden muß. Darauf fuhr der Betreffende los und sah sich Ähnliches in Europa und anderswo an. Wir haben besonders in Verfahrensfragen viel in den USA gelernt und tun es heute noch. Wir sind auch in Moskau gewesen und haben uns auch angesehen, was die Japaner können. Am meisten konnten wir freilich in Amerika lernen:

Ein solcher Mitarbeiter soll mich nicht fragen, ob er z. B. nach Detroit fahren könne, um sich einen bestimmten Betrieb anzusehen, oder ob er sich anderswo Erfahrungen holen könne. Das interessiert mich alles nicht. Er hat von mir eine Rahmenanweisung bekommen, und innerhalb dieser Rahmenanweisung muß er seinen Auftrag erfüllen. Das ist alles. —

Das Prinzip ist: Probleme, die nicht ganz einfach sind, die für das Unternehmen Bedeutung haben und die unbedingt entwickelt werden sollen, lasse ich dezentral führen. Ich gebe dazu eine Zielsetzung in Form einer allgemeinen Richtlinie und bringe dann die Aufgabe und die Richtlinie in einen Zahlenrahmen, so daß ich dem Management klar sagen kann, was ich von ihm erwarte. Ich glaube, es ist richtig, eher zu viel zu dezentralisieren als zu wenig, und es ist gut, wenn ferner innerhalb einer großen Gruppe kleinen Einheiten ebenfalls eigene Ziele gesetzt werden.

Gelegentlich finde ich die allgemeine Diskussion über Dezentralisierung lustig. Während einer Tagung junger Unternehmer in Österreich

wurde kürzlich als Resümee herausgestellt, daß die dezentrale Methode dort funktioniert, wo es möglich sei, mit sehr klaren, in das Detail gehenden Anweisungen, z. B. mit einem Handbuch oder mit irgendwelchen Vorschriften die Mitarbeiter der nächst unteren Stufe festzulegen. Das aber ist genau das Gegenteil von dem, was ich unter Dezentralisierung verstehe. Wenn ich eine Aufgabe an den Leiter eines selbständigen Bereichs gebe, dann sollte ich ihm nur das Notwendigste sagen und nicht versuchen, ihn mit Vorschriften zu binden, denn ich erwarte von ihm Leistungen, die er nur bringen kann, wenn er Spielraum hat. Er soll von sich aus Lösungen finden und entwickeln. Diese Initiative kann er aber nur dann entfalten, wenn ich ihm keine Vorschriften mache und ihm nur Ziele stelle. Ich sage ihm auch von vornherein, er könne Fehler machen. Ich halte es sogar für richtig, wenn ich nicht zu Anfang versuche, Fehlern durch Vorschriften vorzubeugen. Es ist für die Unternehmungspolitik besser, wenn ich im Nachhinein korrigiere und somit kleine Fehler zulasse. Ferner soll man im Falle einer Meinungsverschiedenheit seine Mitarbeiter durchaus in die verkehrte Richtung laufen lassen. Ich könnte andernfalls vielleicht etwas Geld sparen, aber ich könnte aus diesen Männern keine Unternehmer machen. Ständiges Beaufsichtigen und das Heranbilden von unternehmerischen Persönlichkeiten schließen sich aus.

Eine wichtige Voraussetzung des dezentralen Arbeitens ist die Kontrolle. Das ist klar. Wenn ich Ziele setze, dann geht das nur, wenn ich Kontrollen vornehmen kann. Wie schon gesagt, ein entsprechendes Berichtswesen ist eine unerläßliche Voraussetzung. Wir hatten am Anfang Verluste an Geld, auch Verluste an Mitarbeitern, die sich nicht bewährten und also ausgetauscht werden mußten. Wir haben uns darum gefragt, was wir tun können, um die Verluste klein zu halten, ohne den einzelnen nun sehr zu binden. Wir sind dann auf eine Budgetierungstechnik gekommen, die es natürlich auch in anderen Betrieben gibt. Hierbei werden die Budgets von dem jeweils Verantwortlichen des Bereichs selbst aufgestellt, natürlich mit Hilfe des zentralen Rechnungswesens. Ohne dessen Hilfe können die Verantwortlichen ein Budget nicht aufstellen. Wichtig ist vor allem, daß sie selbst die Ziele setzen und die Abläufe sowie die Kosten von vornherein planen. Es liegt mir also daran, die Arbeitsbe-

dingungen für jede einzelne dezentral arbeitende Führungskraft so zu gestalten, daß sie zu einem selbständigen Unternehmer wird.

Das Ganze fließt in der Jahresplanung und in der Fünfjahresplanung, d. h. in der Trendplanung zusammen. Die Gesamtunternehmungspolitik erfährt auf diese Art und Weise außerordentlich wichtige Impulse von unten her, weil natürlich die Mitarbeiter unten ihre Verhältnisse übersehen und Vorstellungen von



Hüttendirektor Goedecke 40 Jahre im Stahl- und Röhrenwerk REISHOLZ

Am 8. Januar 1969 konnte Hüttendirektor Fritz Goedecke, Stahl- und Röhrenwerk REISHOLZ GmbH, auf eine 40jährige Tätigkeit bei dem Unternehmen zurückblicken. Nach Abschluß des Studiums trat er 1929 bei der damaligen Rechtsvorgängerin, der Preß- und Walzwerk AG, ein und leitete später die Schmiedebetriebe des Werkes in Düsseldorf-Oberbilk. Er wurde zum Planier in der Herstellung fehlerfreier Formschmiedestücke der schwierigsten Größenordnung. Seine Methoden auf diesem Gebiet wurden richtungsweisend für den gesamten Wirtschaftszweig.

Fritz Goedecke wurde 1959 in die Geschäftsführung des Werkes berufen. Er ist neben seiner Arbeit für das Unternehmen in verschiedenen Gremien der Industrie und Wirtschaft tätig und gehörte nach der Fusion des Werkes von Oktober 1966 bis September 1968 gleichzeitig dem Vorstand der Thyssen Röhrenwerke AG an. 1967 wurde er Ehrenbürger der Technischen Hochschule Hannover.

„Wer nur das Bisherige fortsetzen will, der ist nicht die richtige Führungskraft.“

dem haben, was erreichbar ist und was dazu benötigt wird. Das ist nur ein Teilbereich unserer Arbeit, aber ein sehr wichtiger, wegen der Impulse von unten.

Ich kann nur sagen, daß diese Budgetierungstechnik nicht als ein Druck, ein Hemmschuh oder eine Beaufsichtigung empfunden wird. Weil die Leiter die Budgets selber aufstellen, weil sie sich selber das Ziel setzen, haben sie dann den Ehrgeiz, das Vorgesetzte zu erreichen. Sie sehen jeden Monat, wie der Weg zur eigenen Zielstellung verläuft und ob der Vorschlag stimmte oder nicht stimmte. Sie denken darüber nach. Es hat eine besondere und positive Wirkung auf die einzelnen Bereichsleiter, daß ihnen die eigene Bilanz- und Erfolgskontrolle jeden Monat vorgeführt wird. Außerdem habe ich die Möglichkeit, schon früh aufmerksam zu werden, wenn etwas nicht richtig läuft oder wenn jemand einer Situation nicht gewachsen ist. Mit Hilfe dieser Methode werden rote Zahlen weitgehend vermieden. Gibt es sie mal und waren es Anlaufkosten, dann hat man für sie Verständnis, wenn sie sich im Rahmen halten, und in anderen Fällen muß man rechtzeitig die nötigen Maßnahmen treffen. Alles klappt seit längerer Zeit schon zu meiner großen Freude gar nicht schlecht, und die Methode funktioniert trotz der Vielfalt der Köpfe und Aufgaben relativ gut. Die Umsätze des Gesamtunternehmens sind in den Jahren 1964 und 1965 auf plus/minus 2 % richtig eingeplant gewesen. Das ist bei insgesamt 70 Firmen sicherlich ganz gut. Die Rentabilität liegt bei 5 %.

Einige Dinge lassen sich zentral besser bearbeiten; z. B. solche, die einen Hilfscharakter haben, wie beispielsweise das Rechnungswesen. Das gleiche gilt für Personalarbeit. Man kann sagen, daß Personalarbeit durchaus eine Stabsfunktion ist. In vielen Unternehmen wird sie entsprechend durchgeführt. Jedenfalls würde ich schwierige Personalarbeit immer in den Stab der Spitze legen. Spezialaufgaben, z. B. Recht, Steuern usw., die zwar unerlässlich sind, aber nicht direkt zur unternehmerischen Zielsetzung der einzelnen Firmen gehören, lassen sich zentral besser erfüllen. Von solchen Aufgaben sollten die Leiter der dezentralisierten Bereiche entlastet sein. Sie können dafür die zentralen Stabsleitungen von Fall zu Fall in Anspruch nehmen. Aber ich würde einem größeren selbständigen Be-

reich sehr wohl zubilligen, sich z. B. eine eigene Betriebsabrechnung oder Betriebsbuchhaltung aufzubauen.

Aus der geschilderten Methode erwächst ein zusätzliches Problem, das dort nicht auftritt, wo zentralistisch geführt wird: das der Koordination. Wer einen engen Auftrag hat, dem kann es gut passieren, daß er nur in diesem Rahmen denkt und nicht immer wieder beachtet, was das Gesamtunternehmen will bzw. welche Anforderungen rechts und links in anderen Bereichen vorhanden sind. Damit wir bei Bertelsmann eine gute Koordination ermöglichen konnten, hatten wir zuvor methodisch einiges von den Amerikanern abguckt, insbesondere aus der Unternehmensgeschichte von General Motors. Das Buch von Sloan wurde damals im „Fortune“ publiziert. Darin ist die Koordinations-technik gut erläutert. Im wesentlichen geht es um das Einrichten von geeigneten Ausschüssen. Ich meine, daß sie eine gute und notwendige Ergänzung der dezentralen Unternehmensführung sind und daß man auf diese Art und Weise die Verantwortung und Einsicht der dezentral operierenden Bereichsleiter, die in diesen Ausschüssen mitarbeiten, bestärken kann.

Ein fortschrittlicher Führungsstil schafft die beste Form der Ausbildung von Führungskräften. Man kann freilich Führungskräfte von den Universitäten beziehen. Dort hat der Nachwuchs Handwerkszeug gelernt. Führung hat er noch nicht gelernt. Führungsakademien gibt es auch. Es gibt auch Kurse. Diese Schrift hier handelt von Führung. Man kann auf die verschiedenste Weise etwas tun, und mancher kann dabei etwas lernen. Theoretisches Wissen muß vorhanden sein, aber noch wichtiger ist die Bildung der Persönlichkeit zur Führungskraft, und der beste Weg ist, daß man eine junge Führungskraft direkt in die Verantwortung stellt. Man muß ihr eine in sich geschlossene Aufgabe geben. Man muß sie wirken lassen, muß sie Fehler machen lassen. Man muß ihr Ziele geben und die entsprechenden Hilfen. Man muß sie auch kontrollieren, aber man muß sie allein operieren lassen.

Die großen Unternehmen in Amerika, z. B. die Automobilkonzerne, gingen, wenn sie neue Leute im Topmanagement brauchten, immer wieder in kleine Betriebe und holten sich von dort jemand, weil sich

in den eigenen schematisierten Mammutabteilungen keine Unternehmerpersönlichkeiten heranbildeten. Da die Industrie sich entwickelt und da fortlaufend Mittelbetriebe zu großen Komplexen werden, können wir uns auf diesen Ausweg nicht verlassen. Außerdem sind in Mittelbetrieben andere Arbeitsvoraussetzungen, was für uns den praktischen Wert der dortigen Ausbildung herabsetzt.

Jüngere Leute müssen an Schwierigkeiten, und indem sie Fehler machen, wachsen. Man braucht ihnen dazu keinen Druck aufzuerlegen. Wenn man jemanden an eine Aufgabe stellt und ihn selbständig macht, dann bekommt er Schwierigkeiten. Bekommt er keine, dann ist er wahrscheinlich nicht der Richtige, denn eine gute Führungskraft ist motorisch. Sie zieht von allein an, schafft um sich herum neue Aufgaben und bringt sich zwangsläufig dadurch in Schwierigkeiten. Wer nur das Bisherige fortsetzen und nichts Neues schaffen will, der ist nicht die richtige Kraft, ist nicht der Mann, der ein Unternehmen nach vorn bringt.

Wegen der besonderen Bedeutung der Führung haben wir bei Bertelsmann nach ihren Grundsätzen und nach einer entsprechenden Systematik gesucht, und wir haben nach vielem Nachdenken einiges schriftlich festgelegt in den „Leitsätzen für die Führung im Hause Bertelsmann“. Wir haben nicht viel aufgeschrieben, denn es sollte leicht verständlich und gut einpräglich sein. Dementsprechend bringen die Leitsätze eigentlich nur Thesen. Sie werden in unseren Führungsschulungen durchgesprochen, wobei Referate und Diskussionen einzelner Grundsätze stattfinden. In den Leitsätzen steht zu Anfang:

„Die Befähigung der Führung ist entscheidend für den Erfolg eines Unternehmens.“

Man kann sehr wohl überlegen, ob es andere, wichtigere Voraussetzungen für den Erfolg gibt. Ich bin allerdings der Meinung, daß dieser Satz stimmt. —

Zum Bereich der Menschenführung:

„Der Vorgesetzte muß ständig bemüht sein, seine menschliche Haltung zu vervollkommen sowie seine fachlichen Fähigkeiten in Anpassung an die Erfordernisse der Zeit weiterzubilden. Das Vorbild der Vorgesetzten ist die Grundlage der Menschenführung.“

„Das größte Wagnis ist, nichts zu wagen.“

In Situationen und Menschen die positiven Möglichkeiten erkennen!

Kritik kann nur Erfolg haben, wenn sie konstruktiv geführt wird. Eine klare Zuständigkeitsabgrenzung ist die Voraussetzung einer erfolgreichen Zusammenarbeit. Die Arbeitsziele sind festzusetzen und regelmäßig zu überprüfen. Ihre Erfüllung bedarf der Kontrolle.

Die wirksamste Repräsentation erfolgt durch die Leistung.“

Der Mut zum Wagnis:

„Sicherung und Weiterentwicklung des Unternehmens verlangen das Wagnis. Seine verantwortungsbewußte Übernahme erfordert, das Risiko einzukalkulieren und eine entsprechende Reserve bereitzuhalten.“

Übertragung von Verantwortung:

„Um Initiative und Verantwortungsgefühl zu wecken, soll jeder Vorgesetzte so weit wie möglich Verantwortung und Entscheidungsfreiheit auf seine Mitarbeiter übertragen.“

Alle Bestrebungen müssen sich jedoch dem gemeinsamen Ziel unterordnen. Die notwendige Koordination muß sich auf ein Mindestmaß beschränken und bürokratische Formen vermeiden.“

Beratung und Entscheidung:

„Die Führung muß schlagkräftig sein. Jedes Arbeitsgebiet wird von einem Alleinverantwortlichen geführt. Wichtige Beschlüsse soll jeder Vorgesetzte mit seinen Mitarbeitern beraten. Die Entscheidung trifft er allein.“

Die Alleinverantwortlichkeit ist uns sehr wichtig. Es gibt darum in unserem ganzen Haus keinen Anlaß und keine Möglichkeit, einen Scheck oder einen Brief mit einer zweiten Unterschrift zu versehen.

Nachfolge, Nachwuchsförderung, Stellvertretung:

„Nachwachskräfte müssen die Möglichkeit zur Bewährung in der Verantwortung und zur Entfaltung ihrer Anlagen haben.“

Die Leitsätze enthalten auch Wesentliches zur Organisation der Konzernleitung. Ich bilde als Inhaber des Unternehmens zusammen mit meinem Stellvertreter die Unternehmensspitze. Darunter steht eine Gruppe, die wir als den „Geschäftsleitungskreis“ bezeichnen. — Es handelt sich um Herren, die die wichtigsten Bereiche unseres Unter-

nehmens führen. Dazu gehören auch Stabsabteilungen. Die Aufgabe dieses Kreises ist nur selten das Besprechen und Erarbeiten von Sachlösungen; häufiger von Führungsfragen. Ferner dient der Kreis der gegenseitigen Information und damit dem so wichtigen Koordinieren.

Wenn Dynamik mit der dezentralen Führungsmethode in das Unternehmen dringen und sich auswirken soll, dann muß noch einiges mehr bedacht und geregelt werden, als ich bisher darstellte. Dann gehört dazu, daß jede Führungskraft und jeder sonstige Mitarbeiter sich mit dem Unternehmen und seiner Zielsetzung identifiziert.

Wer sich mit seinem Unternehmen identifizieren soll, der muß der Auffassung sein, daß sein Einkommen stimmt, daß er für seine vollen Leistungen den vollen Lohn bzw. das volle Gehalt bekommt. Er muß weiter der Auffassung sein, daß sein Unternehmen einen richtigen und unserer Zeit entsprechenden Beitrag zur Produktion unserer Volkswirtschaft leistet. Es geht ferner um das gegenseitige menschliche Verhältnis, insbesondere von unten her zu den Führungskräften und zur Geschäftsleitung. Schließlich ist die Einsicht aller wichtig, daß dem Betrieb gegenüber jeder die gleiche Verantwortung trägt wie in seinen persönlichen Angelegenheiten. Das ist keine Selbstverständlichkeit. Wer ein Loch in seinen eigenen Mantel reißt, ärgert sich. Wenn bei uns jemandem ein Buch in den Schmutz fällt, dann soll ihn das ebenfalls nicht gleichgültig lassen. Er soll beachten, was er in der Hand hat. Diese echte Beziehung muß vorhanden sein. —

„Die Initiative des einzelnen ist die stärkste Kraft des Unternehmens. Selbständigkeit und Entscheidungsfreiheit sind hierfür die unerläßlichen Voraussetzungen. Alle Bestrebungen sind jedoch dem gemeinsamen Ziel unterzuordnen. Die notwendige Koordinierung soll sich auf ein Mindestmaß beschränken und bürokratische Formen vermeiden.“

Man kann gegen diese Sätze einwenden, sie seien nicht zu Ende gedacht, auch fehle rechtlich die letzte Klarstellung. Wir wissen, daß Lücken vorhanden sind, aber es kam uns darauf an, daß wir dem Unternehmen eine Regelung anboten, um uns allen eine gemeinsame Plattform zu schaffen, die uns sagen

läßt, das ist unser Unternehmen. Am Schluß steht, daß diese Grundsatzzordnung jederzeit überprüft und neuen Verhältnissen stets angepaßt werden muß. Nichts ist schlimmer, als wenn ein Unternehmen aus früherer Zeit ein Statut hat oder eine Gründungsvorschrift, die damals wunderbar und fortschrittlich war und die heute, nach 15 oder 50 Jahren, zu einem Bremsklotz geworden ist. — Das Ganze ist, wie schon gesagt, ein Stück Gesellschaftsordnung, das ich für notwendig halte, damit unsere Führungsordnung, die wir brauchen, eine Basis hat.

Das Ergebnis unserer Bemühungen liegt in dem, was ich ausgeführt habe. Unsere Anpassungsfähigkeit an veränderte Verhältnisse im Markt oder in der Produktion ist schnell und gründlich. Das folgt aus der Initiative des einzelnen. Weiter haben wir wirklich viele Köpfe mobilisiert. Unsere Führungskräfte reagieren schnell. Alles zusammen besagt, daß wir jederzeit in der Lage sind, eine konsequente Unternehmensstrategie zu betreiben. Auch sind heute in unserer Führung Kraftreserven. Wenn man mich fragt, wo denn das Endziel des Hauses Bertelsmann liegt, dann kann ich nur sagen, darauf weiß ich nicht im Sinne einer Grenze zu antworten, die mal zu erreichen wäre, sondern ich kann nur sagen: Wir werden versuchen, mit Hilfe einer guten Führung überall dort Aufgaben zu lösen, wo sie sich anbieten. Wir werden dabei Risiken nicht scheuen. Unsere ganze Führungsmethode ist dadurch gekennzeichnet, daß nach unserer Ansicht für Engigkeit und ängstliche Schrittmchen keine Zeit mehr ist. Wir gehen bei Bertelsmann davon aus, wie ich zu Anfang schrieb, daß sich die Verhältnisse gegen früher stark verändert haben. Uns ist bewußt, daß es heute das größte Wagnis ist, nichts zu wagen.

Aufgrund von Leserrückfragen möchten wir über die auf Seite 166 der letzten Ausgabe der WERKMITTEILUNGEN gemachten Angaben einige Ergänzungen bringen:

Unser Werk hat eine zusätzliche Kollektiv-Unfallversicherung für jedes Belegschaftsmitglied abgeschlossen und zahlt auch die laufenden Versicherungsprämien.

Unfälle, die sich am Arbeitsplatz, auf dem Wege von und zur Arbeit oder im privaten Bereich ereignen, fallen hierunter. Eine Entschädigung wird gezahlt bei Unfällen mit Todesfolge oder bei Dauerschäden. Im letzteren Falle richtet sich die Höhe der Entschädigung nach einer vereinbarten Gliedertaxe.

Diese ergänzenden Angaben sollen zum besseren Verständnis dienen. Im Bedarfsfalle nähere Auskünfte in der Sozialabteilung.

Gegenwärtiger Zustand:

Die berufliche Ausbildung des technisch-gewerblich wie des kaufmännisch auszubildenden Nachwuchses in Industrie und Handwerk teilen sich im Augenblick die Unternehmungen auf der einen Seite und die öffentlichen Schulträger auf der anderen. Bei dieser Form der Ausbildung, die zum Teil in den Betrieben stattfindet, die Träger der praktischen und diese praktische Ausbildung ergänzenden theoretischen Ausbildung sind, und auf der anderen Seite den Schulen, die die Verpflichtung haben, den Berufsnachwuchs nach übergeordneten Leitlinien auszubilden, spricht man von dualer Ausbildung.

Bei einer wöchentlichen Arbeitszeit von 40 Stunden, die durch das Jugendarbeitsschutzgesetz vorgeschrieben ist, gehen die Lehrlinge ein- bzw. zweimal in der Woche zur Berufsschule. Entsprechend den gewählten Berufen ist die Schule durch Gesetz verpflichtet, eine bestimmte Mindeststundenzahl die Woche den Lehrlingen Unterricht zu erteilen. Diese Mindeststundenzahl wird jedoch nicht nur im Bereich der Stadt Düsseldorf, sondern auch in weiten Teilen des Bundesgebietes, die beiden Stadtstaaten Hamburg und Berlin ausgenommen, nicht voll erteilt. Sollen beispielsweise Industriekaufleute wöchentlich 8 Stunden die Berufsschule besuchen, so müssen wir feststellen, daß unsere Lehrlinge nur einmal in der Woche und dann auch nur 5 Stunden die Berufsschule besuchen. Daß in diesen 5 Stunden noch 1 Stunde Religion eingeschlossen ist, dient wohl zur Formung des jungen Menschen zur Persönlichkeit, mit einer fachlichen Ausbildung hat dies nur lose zu tun. Auf die fachliche Ausbildung kommt es jedoch während der Lehre zunächst an. Wir müssen also feststellen, daß, einschränkend wiederum nur bezogen auf die bei uns auszubildenden Industriekaufleute, die öffentliche Berufsschule nur 50 Prozent des Unterrichtes erteilt, zu dem sie gesetzlich verpflichtet ist.

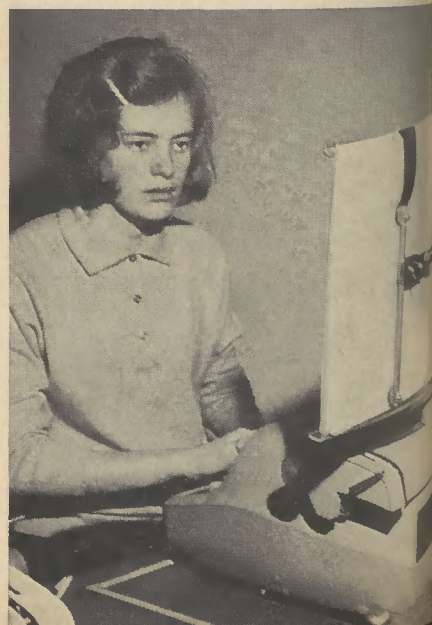
Nicht nur aus diesem Grunde sind die größeren Unternehmungen dazu übergegangen, ihre Lehrlinge in einer eigenen theoretischen Ausbildung zu schulen. Hier wurde bewußt der Ausdruck „schulen“ verwendet, denn tatsächlich ist in bezug auf den zu vermittelnden Stoff wie auch im Hinblick auf die Art und Weise, wie er vermittelt wird, kein Unterschied zu sehen zwischen der Darbietungsform dieses Unterrichtes in der Berufsschule und der Werkschule. Die Verschiedenartigkeit zwischen diesen beiden Bildungsträgern ergibt sich aus Ziel und Umfang der ihnen gesetzten Aufgaben. Die Schulen sollen allgemein bilden, das heißt, daß auch im Hinblick auf die berufliche Ausbildung das Allgemeine im Vordergrund steht, auch wenn Lehrlinge in besonderen Fachklassen zusammengezogen werden, die auf die Besonderheiten entweder des Wirtschaftszweiges oder des jeweiligen Berufes ausgerichtet sind.

Reformpläne

Die Reformpläne der Kultusministerien wie auch der politischen Parteien, die im Bundestag in gleicher Weise diskutiert werden wie in der interessierten Öffentlichkeit, gehen von der richtigen Erkenntnis aus, daß die zukünftige Gesellschaft eine Bildungsgesellschaft sein muß. Bei der Berechtigung dieses umfassenden Ausspruches wie auch Anspruchs steckt,



Ist die betriebliche Berufsausbildung noch zeitgemäß?





wie so häufig, der Teufel im Detail. Wir wissen wohl, daß der Mitarbeiter der Zukunft besser gebildet und umfangreicher informiert sein muß. Wir wissen allerdings noch nicht, auf welchen Gebieten und in welcher Tiefe diese informierende Bildung sich zu vollziehen habe. Man sucht allgemein nach entsprechenden Lösungen, und das Beispiel der „Stufenausbildung“ auf dem technischen Sektor zeigt uns, daß man bemüht ist, auf der Basis einer breiten, allgemeinen Bildung zu den hochqualifizierten Anforderungen zu kommen, die die einzelnen Spezialberufe erfordern. Daß außerdem mit den so geschaffenen Stufen auf einem unterschiedlichen Qualifikationsniveau auch diejenigen Mitglieder unserer Gesellschaft erfaßt werden können, bei denen die allgemeinen Fähigkeiten nicht ausreichen, um den Spezialberuf in seiner ganzen Tiefe zu erfassen, ist ein weiterer Vorteil.

Allen diesen Reformplänen ist gemeinsam, daß eine Ausdehnung der Schulpflicht, die bisher gesetzlich 9 Jahre beträgt, auf das 10. Schuljahr angestrebt wird. Das bedeutet, daß künftig die jungen Menschen ausnahmslos erst mit 16 Jahren eine berufliche Tätigkeit, zu der ja die Ausbildung auf diese berufliche Tätigkeit mitgehört, beginnen können. Daß hierbei das Problem der „Schulmüdigkeit“ noch stärker auftreten wird, sei nur am Rande bemerkt. Diese generelle Ausdehnung der Schulpflicht wie auch die Ausgestaltung des 9. und 10. Schuljahres lassen erwarten, daß dies nicht ohne Folgen auf die betriebliche Ausbildung im bisherigen Umfang bleiben kann. Ungeachtet dessen, wo das 10. Schuljahr angesiedelt wird, ob bei der Volksschule oder bei der Berufsschule, in beiden Fällen dringen berufliche Elemente in diesen Unterricht ein, was ja auch beabsichtigt ist. Diese Absicht ist zum einen sehr nützlich, damit die jungen Menschen durch schulisches Probieren in den Tätigkeiten, die überwiegend speziellen Berufen zuzuordnen sind, feststellen, für welchen Beruf sie sich am besten eignen, und zu kontrollieren, ob ihre Neigungen ebenfalls in die gleiche Richtung gehen. Die Berufswahl wird dadurch jedenfalls ungemein erleichtert.

Auswirkung auf die betriebliche Lehre

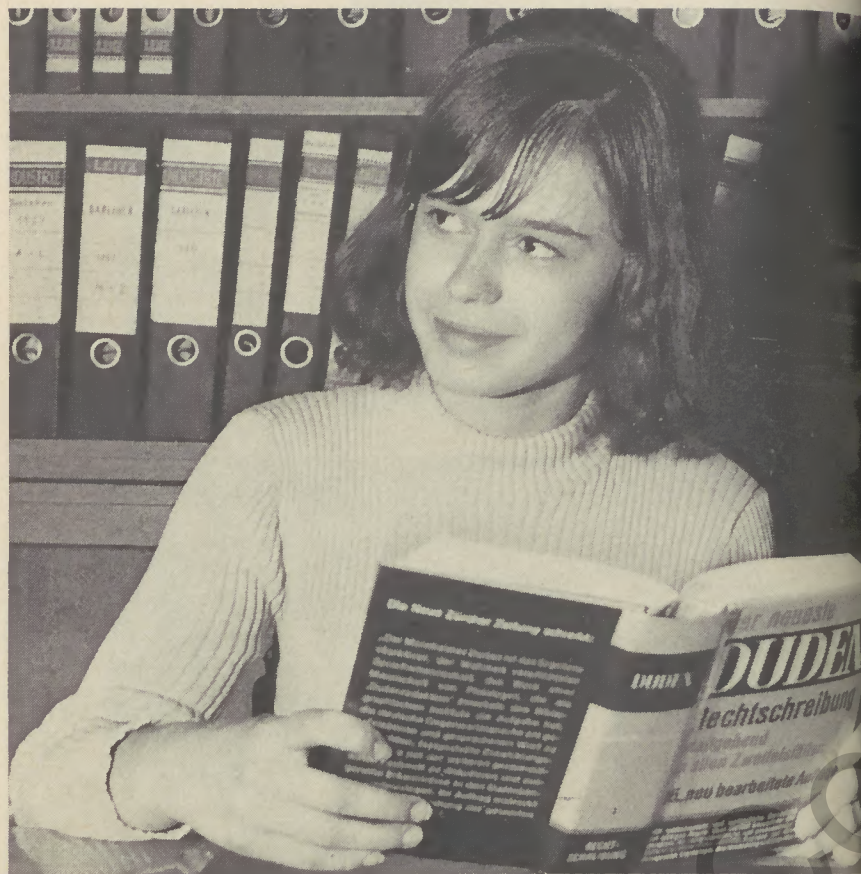
Können die in Aussicht stehenden Veränderungen auf dem schulischen Sektor den Bestand der Einrichtung „Betriebliche Lehre“ gefährden? Wenn man mit „gefährden“ den Umfang der bisherigen Lehre betrachtet, wird man diese Frage mit Ja beantworten müssen. Mit Sicherheit wird in Zukunft manches nicht von den Betrieben vermittelt werden, was sie unter den gegenwärtigen Umständen vermitteln müssen. Insoweit könnten die Betriebe diesen Veränderungen sehr aufgeschlossen gegenüberstehen. Nach unserer Auffassung ist jedoch ein Nein zu sagen, wenn man glaubt, daß mit diesen Maßnahmen der Bestand der Lehre als solche in Frage gestellt wird. Mit Sicherheit dürften sich die Veränderungen insbesondere nur auf die Dauer der Lehrzeit richten. Wenn wir überzeugt sind, daß die Institution der betrieblichen Lehre fortbestehen wird, so ergibt sich das aus folgenden Überlegungen: Ähnlich dem Menschen ist jedes Unternehmen und jeder Betrieb eine Individualität. Und genau wie die Gleichheit aller Menschen dort endet, wo die Einzelpersönlichkeit beginnt, so endet das schulisch

zu vermittelnde Allgemeinwissen dort, wo die betrieblichen Besonderheiten beginnen. So werden beispielsweise Programmierer in den Schulen der verschiedensten Träger ausgebildet. Sie besitzen alle das gemeinsame Grundwissen. Trotzdem beginnen sie neu, wenn sie mit den betrieblichen Problemen konfrontiert werden. Im übrigen war es schon ein Wahlspruch der alten Lateiner, die da sagten „für das Leben, nicht für die Schule lernen wir“. Das Leben stellt sich uns jedoch in den individuellen betrieblichen Vollzügen dar. Jedes Unternehmen ist zumindest auf der kaufmännischen Seite damit gezwungen, die Mitarbeiter auf die besonderen Belange der kaufmännischen Organisation hin einzuweisen. Hinzu kommt noch, daß das Leben in den Betrieben einer ständigen Veränderung ausgesetzt ist. Selbstverständlich erfahren die Schulen im Laufe der Zeit auch davon und berücksichtigen dies bei der Ausgestaltung ihrer Stoff- und Unterrichtspläne. Allerdings, sie erfahren es erst dann, wenn diese Verhältnisse Praxis in einer größeren Zahl von Betrieben sind. Der Ursprung dieser Entwicklung liegt aber in den einzelnen Unternehmungen und muß von diesen entsprechend berücksichtigt werden. Die Unternehmen haben also ein elementares Interesse daran, ihre Mitarbeiter ständig mit dem wirtschaftlichen und technischen Fortschritt vertraut zu machen. Sie müssen dies tun, wenn sie in der Konkurrenz des Marktes bestehen bleiben wollen. Damit müssen sie aber nicht nur sachliche Investitionen vornehmen, sie müssen auch das Wissen ihrer Mitarbeiter ständig auf dem letzten Stand halten. Schon von daher gesehen werden die Schulen immer im Nachteil sein müssen, wenn es darum geht, wirklich am letzten technischen Gerät zu lehren. Für die Unternehmungen hingegen ist das letzte technische Gerät vielfach bereits schon wieder veraltet. Hinzu kommt noch, daß die Schulen kaum in der Lage sind, jedenfalls nicht binnen kürzester Frist, die ungeheuren Summen vom Staat bereitgestellt zu erhalten, die notwendig sind, um eine wirklich zukunftsorientierte, theoretische Ausbildung zu betreiben. Auch ein Kleincomputer kostet heute immer noch 40 000,— DM, und es müßten praktisch an jeder Schule, nicht nur an den reinen Fachschulen, diese Anlagen installiert werden, um die jungen Leute, die in das Berufsleben eintreten, mit dieser Apparatur vertraut zu machen, die aus unserem Leben nicht mehr wegzudenken ist. Daß ein Sprachlabor mit 20 Plätzen 40 000,— DM, eine Drehmaschine je nach Größe und Ausstattung 18 000,— DM bis 30 000,— DM kosten, mag diese Probleme unterstreichen.

Damit wird auch für die Zukunft Gültigkeit besitzen, daß sich die öffentlichen Schulen und die Betriebe in die fachliche Ausbildung ihres Nachwuchses teilen werden. Daß der Anteil der Theorie steigt, ist vorauszusehen. Damit ist ebenfalls vorauszusehen, daß dieser gestiegenen Theorie in einem größeren Maß theoretischer schulischer Unterweisung Rechnung getragen werden muß.

Hat der Stahl noch Zukunft?

Vielfach wurde in den letzten beiden Jahren die Stahlindustrie in Verbindung gebracht mit der unglücklichen Lage, in der sich der deutsche Steinkohlenbergbau befindet. Während es sich jedoch bei der Kohle um einen Anpassungs-



prozeß an veränderte Verhältnisse von großem Umfang handelt, es also eine strukturelle Krise war, bestanden bei der Stahlindustrie nur Anpassungsschwierigkeiten in der Weise, daß vielfach die Kapazitäten auf dem Weltmarkt der gesamten Nachfrage vorausgeeilt waren und demzufolge die Preise die Kosten dieser größer gewordenen Anlagen nicht mehr deckten. Nicht der Markt ist also geschrumpft, er ist zweifellos gewachsen. Doch stärker wuchs das Angebot der Stahlhersteller.

Zwar ist auch im Kunststoff der Stahlindustrie ein starker Konkurrent erwachsen, und es ist kein Geheimnis, daß die Stahlindustrie Boden preisgeben mußte auf Gebieten, die früher dem Stahlrohr vorbehalten blieben. Aber auch hier ist das Gesamtvolumen der Stahlrohrherstellung gestiegen, wiewohl einzelne Produkte, die dem Kunststoffrohr unterlegen waren, in der Fertigung zurückgenommen wurden. Als Konstruktionselement ist das Stahlrohr dem Kunststoffrohr dort überlegen, wo es um die entsprechenden mechanischen Beanspruchungen geht. Für das Kunststoffrohr ist von der Temperaturbelastung eine sehr enge Grenze gezogen, die bei ca. 200° liegt. Stahlrohre hingegen werden im Kraftwerksbau Temperaturen bis zu 650° und Drücken bis zu 1000 atü ausgesetzt, und gerade im Kraftwerksbetrieb zeigt sich die Fähigkeit des Stahlrohres, einen Wärmeaustausch zwischen zwei Medien (Stoffen) herzustellen. Letztlich scheint der umfangreicheren Verwendung des Kunststoffrohres im Installationsgewerbe noch eine unzulänglich vorhandene

Kenntnis der Technologie der Bearbeitung im Wege zu stehen. Schließlich und endlich soll nicht verkannt werden, daß wir ja nicht nur Rohre herstellen, sondern daß wir mit unserer Presseriezeugung und den Oberbilker Schmiedebetrieben einschließlich der mechanischen Bearbeitung Fertigungsteile haben, die von den Marktschwankungen unterschiedlich betroffen werden.

Dies alles spricht nicht gegen eine Lehre, und schon gar nicht in einem Unternehmen der Stahlindustrie. Es spricht vor allen Dingen für eine Lehre in einem Unternehmen unserer Größe. Betrieb und Verwaltung sind bei uns so spezialisiert, daß alle Erfordernisse einer umfassenden praktischen Ausbildung erfüllt sind, wie es die einzelnen Berufsbilder vorschreiben. Wir sind auch so groß, um eine theoretische Ausbildung sinnvoll zu betreiben, die sich sowohl auf die Gegebenheiten der allgemeinen Entwicklung in Technik und Wirtschaft stützen kann, wie sie die besonderen Belange unserer betrieblichen Individualität berücksichtigt. Und dazu kommt noch, daß es sich um ein Unternehmen handelt, das gerade noch überschaubar ist, in dem man auch die Individualität des einzelnen Mitarbeiters und insbesondere des Lehrlings erkennen und berücksichtigen kann.

Bei „Reisholz“ gelernt zu haben, war schon immer eine gute Grundlage für das spätere berufliche Vorankommen. Wir sind bestrebt, diese „Reisholz-Norm“ noch zu verbessern!

KURT URBAN

Zum Einstellungstermin im Sommer 1969 bestehen bei uns Ausbildungsmöglichkeiten in folgenden anerkannten Lehrberufen:

Bohrwerksdreher	Lehrzeitdauer 3 Jahre
Dreher	Lehrzeitdauer 3 Jahre
Elektrowickler	Lehrzeitdauer 3 Jahre
Maschinenschlosser	Lehrzeitdauer 3 1/2 Jahre
Schmelzschweißer	Lehrzeitdauer 3 Jahre
Schmied	Lehrzeitdauer 3 1/2 Jahre
Starkstromelektriker	Lehrzeitdauer 3 1/2 Jahre
Techn. Zeichner	Lehrzeitdauer 3 Jahre
Universalfräser	Lehrzeitdauer 3 Jahre
Werkstoffprüfer	Lehrzeitdauer 3 Jahre
Werkzeugmacher	Lehrzeitdauer 3 1/2 Jahre
Bürohilfin/Stenokontoristin	Lehrzeitdauer 2 Jahre
Industriekaufmann	Lehrzeitdauer 3 Jahre

Bewerbungen, möglichst schriftlich, nehmen die Personalabteilungen für Arbeiter und Angestellte in den Werken Reisholz und Hilden entgegen.

Interessierte junge Leute können sich mit oder ohne Eltern — jedoch persönlich — auch direkt an die Abteilungen Kaufmännische Ausbildung (möglichst mit telefonischer Anmeldung unter der Rufnummer 7 40 24 15 Durchwahl) oder Technische Ausbildung (7 40 23 16 Durchwahl) in Reisholz wenden, die gerne zu einem klärenden Gespräch bereit sind.

EIN NEUER WEG?



Warum sind Verwaltungen, die staatliche Bürokratie an der Spitze, immer so entsetzlich schwerfällig, wenn es darum geht, neue, unserer Zeit angepaßte Wege des Arbeitsablaufs zu finden?

Von jedem Techniker erwartet man, daß er sich sofort darum kümmert, wenn irgendwo eine neue Produktionstechnik oder eine abgeänderte und verbesserte Maschine auftaucht. Man verlangt von ihm eine umgehende Prüfung, ob sich diese Verfahrensweise, diese Maschine für seinen Betrieb eignet.

Der Kumpel wird nur in den seltensten Fällen gefragt, ob er mit einer Änderung einverstanden ist. Eines Tages wird seine Maschine, die ihm zwanzig Jahre lang treu gedient hat, verschrottet, und an ihre Stelle kommt ein völlig neuartiges Aggregat, mit dem er sich mühsam vertraut machen muß; oder er wird umgeschult und muß sich, Vater von vier Kindern, noch einmal auf die Schulbank setzen und lernen.

In der trockenen Büroluft der Verwaltung dagegen gedeiht der Beharrungsbazillus, und „was sich seit zwanzig Jahren bewährt hat, muß doch richtig sein“ ist die vorherrschende Meinung.

Sie ist falsch.

Was vor zwanzig Jahren, vor zehn Jahren richtig und gut war, kann heute völlig überholt sein, ja es gibt Dinge, die schon seit zwanzig Jahren falsch gemacht werden. Der Zeit aufgeschlossene führende Wissenschaftler erklären unumwunden, daß die gesamte Bürokratie unseres Staates in der heutigen dynamischen Gesellschaft eine reine Absurdität ist, ein Relikt, ein Fossil, ein Museumsstück.

Umso erfreulicher ist es, hier und da von fortschrittlichen Unternehmern zu hören, die den ganzen Wust verstaubter und längst überlebter Tradition beiseite fegen und neue Wege weisen. Man lese den in dieser Ausgabe wiedergegebenen Artikel von Reinhard Mohn. Man höre, welchen Versuch eine Stuttgarter Firma vor kurzer Zeit gestartet hat.

Neuerungen sind selten das Ei des Kolumbus. Sie haben Kinderkrankheiten, die Theorie muß der Praxis angeglichen werden, ja, es können offensichtlich Fehler unterlaufen. Dazu nochmal Reinhard Mohn: Fehler müssen sein. Wo es keine Fehler gibt, gibt es auch keine neu-

en Impulse, keine Phantasie, keine Tatkraft und keinen Schwung.

Die genannte Stuttgarter Firma hat für ihre Angestellten – in der Produktion ist es nicht möglich – die dynamische Arbeitszeit eingeführt. Kurz erklärt sieht sie so aus: Von 8 Uhr 30 bis 15 Uhr, 30 Stunden in der Woche, ist „Pflichtzeit“. Da hat man da zu sein. Während dieser Zeit kann man jeden erreichen.

Die restliche Arbeitszeit kann sich jeder einteilen wie er will. Die Büros sind ab 6 Uhr in der Frühe geöffnet. Der eine ist Frühaufsteher und arbeitet am besten morgens. Ihm stehen zweieinhalb Stunden ungestört, von keinem Telefonanruf unterbrochener Arbeitszeit zur Verfügung. Allein bei dieser Vorstellung kommt mir das Schluchzen vor. Begeisterung: Zweieinhalb Stunden ungestört – Irrtum! nicht schlafen, sondern arbeiten. Während ich diesen kleinen Artikel schreibe, hat eben – ich übertreibe nicht – das Telefon zum achten Mal geschepert.

Zurück zu unserer dynamischen Arbeitszeit.

Ein anderer Angestellter ist Spätschaffer. Morgens muß er ausschlafen. Richtig wach wird er erst am Nachmittag. Wunderbar! Das Schreibmaschinengeklapper hört auf, das Telefon hüllt sich in Schwei-

gen, auch er kann jetzt ungestört und ohne abgelenkt zu werden arbeiten.

Worauf kommt es denn an? Doch nicht darauf, daß wir unsere Büro-stunden absitzen, sondern darauf, daß wir etwas arbeiten, etwas leisten.

Ich hab' mal auf dem Bau gearbeitet. Weil mich der Polier geärgert hatte und zugleich auch als Versuch habe ich mal zwei Stunden lang nichts getan. Unter den Augen des Poliers! Ich hob hier einen Stein auf und legte ihn zehn Meter weiter wieder ab, ich holte aus der Ecke einen Hammer und trug ihn zwei Stockwerk hinauf in eine andere Ecke. Ich war immer tätig, aber ich leistete nichts.

Natürlich ist die dynamische Arbeitszeit nicht überall durchführbar. In den Produktionsbetrieben, wo ständig Hand in Hand gearbeitet wird, ist sie nicht möglich. Ich erwähnte es schon. Es wird auch Verwaltungsstellen geben, die mit anderen Abteilungen so verzahnt sind, daß eine ständige Anwesenheit der Mitarbeiter unumgänglich ist.

Trotzdem sollte man sich die – eben kommt der neunte Telefonanruf – also man sollte sich die Sache mit der dynamischen Arbeitszeit mal überlegen. mo



Wenn man heute die das Arbeitsleben betreffenden Aufsätze in der Tagespresse und den Fachzeitschriften liest, hat man den Eindruck, als würde unser gesamtes Leben umgekrempelt. Man hört und liest vom Absterben alter Berufe und dem Kommen ganz neuer, noch nie dagewesener Tätigkeit, das Schlagwort des Tages ist „Mobilität“, Beweglichkeit, und schließlich hat man den Eindruck, daß alles, was bisher Wert und Geltung hatte, in nächster Zukunft nicht mehr gefragt wird, sondern daß man völlig neue Wertmaßstäbe setzen und beachten muß.

Nach solchen hektischen Überlegungen ist es gut, mal eine Stunde der Besinnung einzulegen und sich zu fragen: Stimmt das denn eigentlich alles?

Das Fest der Jubilare des letzten Jahres war eine solche Stunde der Besinnung. Zweieundvierzig Jubilare, 15, 25 und 40 Jahre in unserem Werk tätig, waren mit ihren Ehepartnern geladen. Sollte eine solche Stamm-Mannschaft, die das Rückgrat einer Belegschaft darstellt, in Zukunft vielleicht nicht mehr gefragt sein? Das Gegenteil ist der Fall.

Man möchte sogar sagen: Mehr denn je sind in unserer heutigen gehetzten Zeit diese beständigen, verlässlichen und erfahrenen Menschen notwendig. Wer anders soll sie denn einführen und anleiten, die jungen Menschen, die noch keine Betriebserfahrung haben, die neu hinzukommenden, die ganz andere Verhältnisse vorfinden als sie sie gekannt haben, und schließlich unsere ausländischen Mitarbeiter, denen doch zuerst einmal alles, vom einfachsten Handgriff angefangen, vorgemacht und gezeigt werden muß? Dazu braucht jeder Betrieb diese mit allen Gegebenheiten vertrauten Belegschaftsmitglieder, Männer und Frauen.

Sicher, es hat schon manche Umwandlung gegeben und es wird sie in Zukunft in verstärktem Maße geben. Dieser Tatsache müssen auch die „Alten“ Rechnung tragen. Sie dürfen nicht mehr so denken und handeln wie vor 20 Jahren. Das gilt sowohl für die Arbeitsweise wie für alle mitmenschlichen Beziehungen. Jeder, und sei es der erfahrendste Meister, Betriebsleiter oder Abteilungsleiter, muß ständig umlernen und zulernen. Aber daß etwa keine Dreher mehr gebraucht werden, ist völlig falsch. Nur der Beruf des Drehers wird abgewandelt, zeigt ganz neue Aspekte – aber auch ganz neue Chancen. Wer als gelernter Dreher in das Arbeitsleben eintritt, bekommt vielleicht Aufgaben gestellt, wie sie vor noch kurzer Zeit einem Ingenieur vorbehalten waren. Ist das nicht ein großartiger Vorteil?

Manche Wirtschaftsinstitute sehen die Zukunft ganz rosig. Man nimmt an, daß der durchschnittliche Monatslohn im Jahre 1985 etwa 2 000,- DM betragen wird, bei einer wöchentlichen Arbeitszeit von 26 Stunden.

Die Oma wird enteigert sein, weil ihre Enkelin sich weigert, Strümpfe zu stopfen. Es lohnt sich nicht, die Strümpf zu stopfen, so billig sind, daß man sie fort-schmeißt, wenn sie ein Loch haben. Eine Möbelfabrik aus Worms zieht nach Israel um. Sie kann dort so preisgünstig produzieren, daß ihre Erzeugnisse wegen der Transportvorteile in Containern bis Hamburg nicht teurer werden.

Umschichtungen und Verschiebungen finden statt, aber die große Angst vor der Technik, vor der Rationalisierung, die Sorge, ob der Arbeitsplatz erhalten bleibt, ist unbegründet. Wieweit es uns glücklich machen wird, auf dem Mond zu landen, ist fraglich. Hier auf der Erde aber kann uns die Technik bei richtiger Anwendung und Ausrichtung auf den Menschen viele Erleichterungen bringen und manche Freude bereiten.

Es werden sich feste Formen herausbilden in den Verhandlungen der Tarifpartner, niemand wird mehr Angst haben vor der bangen Frage: Wirst du es schaffen können, daß deine Kinder eine gute Ausbildung erlangen?

Eine Stunde der Besinnung soll diese Feier der Jubilare sein, aber auch ein Abend der Freude. Lebensfreude und herzhaftes Lachen gehört auch dazu, um gesund zu bleiben. Darum Dank den Ehefrauen, die von ihrem Mann, der zur Arbeit geht, fröhlich Abschied nehmen und ihn fröhlich begrüßen, wenn er am Abend wieder nach Hause kommt.

Dank muß man auch sagen der Sozialabteilung unseres Werkes, die diesen Abend wieder einmal so schön und festlich gestaltet hat, und nicht zuletzt Dank den Künstlern und Artisten, die uns mit ihren Darbietungen unterhalten werden. In diesem Sinne begrüßte Direktor Best die Anwesenden. Unser Betriebsratsmitglied Abromowitz sagte Grußworte im Namen aller Betriebsräte und meinte, was das Jahr 2500 bringen wird, soll uns nicht stören, heute wollen wir vergnügt sein und Spaß an der Freude haben.

Wie stets war das Abendessen in der Diepschrather Mühle vorzüglich und der Wein köstlich.

Und dann traten die Artisten auf.

Da war was fällig.

Ich habe schon manchen Zauberkünstler gesehen und weiß, daß Geschwindigkeit keine Hexerei ist. Aber wo Bertini und Ly ihre lebendigen Tauben herzauberten, hätte ich doch gerne gewußt. Stellen Sie sich vor:

Auf einer Tanzfläche, also von allen Seiten einzusehen, ist frei aufgebaut ein Stab mit zwei Höckern. Vor ihren Augen bläst Bertini zwei Kinderluftballons auf und setzt sie auf die Höcker. Dann geht er auf die Seite, zielt und schießt durch beide Ballons, die mit einem Knall zerplatzen – und wo eben noch die beiden Ballons waren, sitzen zwei springlebendige weiße Tauben. Mir blieb die Luft weg vor Staunen.

Und dann Bertus, der Taschendieb. Unsere beiden Kollegen, die er sich vorgenommen hatte, konnten machen was sie wollten – ihre Taschen zuhalten – Bertus nahm ihnen alles weg, die Zigaretten, die Streichhölzer, das Feuerzeug, die Brieftasche, das Portemonnaie, und die Uhr vom Handgelenk.

Die beiden Helanos zeigten Parterreakrobatik in vollendeter Form, und Kurt Lauterbach – na, man kennt ihn vom Fernsehen. So eine Kodderschнауze möchte man haben.

Dann wurde getanzt, und es geht das Gerücht, die letzten hätten gegen halb vier diesen Ort des Frohsinns verlassen.

JUBILAR FEIER 1968



Parterreakrobatik – die beiden Helanos



Kurt Lauterbach; so eine Kodderschnauze müßte man haben ...



Frohsinn und Gelächter herrschten auf der Jubilarfeier 1968



Karl Zolper aus unserem Werk Hilden feierte am Tage der Jubilarfeier seinen 53. Geburtstag. Arbeitsdirektor Best gratulierte ihm persönlich.



Bertus, der Taschendieb, mit einem seiner Opfer. Betriebsratsvorsitzender Steinbach stellt sich dem lustigen, listigen Spiel.

Auch das Finanzamt beteiligt sich an Ausbildungs- und Fortbildungskosten

Wie weit ist das Finanzamt an Ausbildungs- und Fortbildungskosten bei den Steuerpflichtigen und deren Kindern beteiligt, ist bei der zunehmenden Bereitschaft und Notwendigkeit zu einer gründlichen Aus- und Weiterbildung gewiß nicht nur im Hinblick auf den Termin Ende April gegenwärtig aktuell, sondern auch darauf, daß im Steueränderungsgesetz 1968 erstmalig auch die Abzugsfähigkeit von Ausbildungskosten für Steuerpflichtige vorgesehen ist. Schließlich wird vielleicht mancher Arbeitnehmer zu Weiterbildungs-Bemühungen ermutigt, wenn er erfährt, in welchem Umfang sich sozusagen das Finanzamt an den Kosten beteiligt.

Der Begriff von der „beruflichen Mobilität“ ist inzwischen schon fast zum Schlagwort geworden. Wir wissen es alle: die moderne Wirtschaft mit der ihr eigenen Dynamik verlangt von uns Beweglichkeit, Anpassungs- und Umschulungsbereitschaft. Der Bedarf an qualifizierten Mitarbeitern steigt ständig; die Nachfrage nach weniger qualifizierten Kräften für einfache Verrichtungen hat in den vergangenen Jahren mehr und mehr nachgelassen.

Daß wir „mobil sind“ und „mobil bleiben“ ist sowohl aus wirtschaftlichen und arbeitsmarktpolitischen, wie auch aus sozialen Gründen notwendig.

Wir müssen unseren Kindern eine gute Grundausbildung geben — und wir müssen uns selbst ständig fortbilden. Beides kostet Geld, woran wir uns jetzt gerade deutlich erinnern sollten: Denn zwischen Januar und Ende April besteht für den Lohnsteuerzahler alljährlich die Chance, das Finanzamt an diesen Kosten zu beteiligen. Diese Zeit sollte man nicht ungenutzt verstreichen lassen, sondern die im Vorjahr zuviel gezahlten Steuern wieder zurückholen. Der Antrag, der dazu gestellt werden muß, ist für viele Steuerzahler der Grund, lieber zu verzichten. Und so verschenken allein die bundesdeutschen Lohnsteuerzahler alljährlich eine Milliarde ans Finanzamt.

Übrigens beginnt der Staat aus den Forderungen nach „beruflicher Mobilität“ und nach immer „qualifizierterer Ausbildung“ bereits praktische Konsequenzen zu ziehen. Bisher sind nämlich nur Berufsfortbildungskosten als Werbungskosten abzugsfähig, nicht aber Berufsausbildungskosten. Das soll nun anders werden. Im Steueränderungsgesetz 1968 ist erstmalig vorgesehen, daß auch Berufsausbildungskosten abzugsfähig sein sollen:

Danach können Aufwendungen des Steuerpflichtigen als Sonderausgaben für seine Berufsausbildung bis zu 900 Mark im Kalenderjahr abgesetzt werden. Dieser Betrag erhöht sich auf 1 200 Mark, wenn der Steuerpflichtige wegen der Ausbildung außerhalb des Wohnortes untergebracht ist. Dieser Betrag von 1 200 Mark wird auch gewährt, wenn dem Steuerpflichtigen Berufsausbildungskosten für den Ehegatten erwachsen, z. B. wenn die Frau als Stenotypistin arbeitet, der Mann studiert, eine Fachschule besucht, usw. Das ist, wie gesagt, vorgesehen.

Berufsfortbildungskosten, also die Weiterbildung im bereits ausgeübten Beruf, waren ja bisher schon als Werbungskosten abzugsfähig. Allerdings wird von dieser Möglichkeit viel zu wenig Gebrauch gemacht. Es ist deshalb im Zeichen des ständig zunehmenden Fortbildungswillens — und der Notwendigkeit

einer lebenslangen Weiterbildung — angebracht, darauf hinzuweisen, was wir an „Bildungskosten“ dem Finanzamt aufbürden dürfen. Der Besuch von Lehrgängen aller Art zur besseren Qualifizierung im Beruf, oder Lehrgänge zur Ablegung von Meisterprüfungen, Kosten von Prüfungen anderer Art, selbst Weiterbildungskurse an Volkshochschulen können unter Fortbildungskosten fallen, immer vorausgesetzt, daß sie der beruflichen Fortbildung dienen.

Was darf man nun alles unter dem Begriff Fortbildungskosten absetzen?

Das fängt beim Schreibzeug (Papier, Kugelschreiber usw.) an und kann — je nachdem, wenn größere Ausarbeitungen notwendig sind — bis zur Schreibmaschine gehen. Selbstverständlich gehören auch Lehr- und Unterrichtsbücher, sowie sonstige Fachbücher dazu, und natürlich auch zur Fortbildung notwendiges Handwerkzeug. Zu den Kosten für den Lehrgang zählt man nicht nur die Einschreibe- und laufenden Kursgebühren, sondern auch die Prüfungsgebühren. Fahrtkosten gehören ebenfalls zu den abzugsfähigen Berufsbildungskosten. Wenn öffentliche Verkehrsmittel benutzt werden, sind die tatsächlich anfallenden Kosten abziehbar. Wenn das eigene Auto benutzt wird, werden im allgemeinen die nachweisbaren Kilometerkosten zugrundegelegt.

Was meist vergessen wird, aber ganz schön zu Buch schlägt, ist der Mehraufwand für Verpflegung. Das Finanzamt setzt einen Fortbildungslehrgang steuerlich einer Dienstreise gleich. Wer zum Beispiel nach der Arbeit im eigenen Wohnort einen Berufsfortbildungslehrgang besucht und deswegen mehr als 12 Stunden von zu Hause weg ist, kann pro Tag 2,50 DM für die Mehrverpflegung als Werbungskosten abziehen. Wer außerhalb des Wohnortes einen Fortbildungslehrgang besucht, kann die Mehraufwendungen für Verpflegung wie bei einer Geschäftsreise außerhalb des Wohnortes geltend machen, entweder die Pauschalsätze in Anspruch nehmen, oder die Mehrkosten für die Verpflegung einzeln nachweisen.

Soviel zum Thema der eigenen Ausbildung und Fortbildung.

Wie steht es aber nun mit den Unterhalts- und Ausbildungskosten, die wir für die Kinder aufbringen müssen?

Auch da wird dem Finanzamt aus Unwissenheit oder Trägheit zuviel geschenkt.

Da sind zum Beispiel die Kinderfreibeträge. Automatisch erhält man einen Freibetrag nur für Kinder unter 18 Jahren zugewilligt. Bei Kindern zwischen dem 18. und 27. Lebensjahr kann man nur auf Antrag einen Kinderfreibetrag erhalten. Diese Kinderermäßigung

kann nicht nur für eheliche Kinder gewährt werden, sondern auch eheliche Stiefkinder, für ehelich anerkannte Kinder, Adoptivkinder, uneheliche Kinder (allerdings nur im Verhältnis zur leiblichen Mutter), für Pflegekinder (wenn zwischen dem in den Haushalt aufgenommenen Kind und den Pflegeeltern eine dauerhafte Bindung besteht) und unter entsprechenden Voraussetzungen für Enkelkinder.

Die Höhe der Kinderfreibeträge: für das erste Kind 1 200 Mark, für das zweite Kind 1 680 Mark, für das dritte und jedes weitere Kind 1 800 Mark.

Da für Kinder bis zu 18 Jahren von Amts wegen ein Kinderfreibetrag gewährt ist, ist hier nur die Altersgruppe zwischen 18 und 27 Jahren interessant.

Für diese Kinder werden auf Antrag vom Finanzamt Kinderfreibeträge gewährt, wenn sie im betreffenden Kalenderjahr mindestens vier Monate lang auf Kosten des Steuerpflichtigen unterhalten und während dieser vier Monate für einen Beruf ausgebildet werden, wobei diese vier Monate nicht zusammenhängend sein müssen. Wenig bekannt ist auch, daß auf Antrag vom Finanzamt Kinderfreibeträge gewährt werden für Kinder, die Wehrdienst oder Ersatzdienst leisten, sofern die Berufsausbildung durch die Einberufung zum Wehrdienst unterbrochen worden ist — und der Steuerpflichtige vor der Einberufung die Kosten des Unterhalts und der Berufsausbildung überwiegend getragen hat.

Der Begriff der Berufsausbildung umfaßt eine breite Skala, zum Beispiel auch den Besuch von Allgemeinwissen vermittelnden Schulen, höheren Schulen, Hochschulen, Fachschulen, selbstverständlich auch die Ausbildung für einen handwerklichen, kaufmännischen oder technischen Beruf usw. Natürlich kann man vom Finanzamt nicht erwarten, daß es diese Kinderfreibeträge schon etwa für den Besuch von ein- bis zweistündigen Tages- oder Abendkursen gibt. Das gilt nicht als Berufsausbildung.

Nun spielen natürlich die Einkünfte des Kindes eine Rolle bei der Gewährung des Kinderfreibetrages. Zunächst einmal erhält man für ein Kind zwischen dem 18. und dem 27. Lebensjahr nur dann einen Kinderfreibetrag, wenn man die Kosten des Unterhalts und der Berufsausbildung überwiegend, das heißt, zu mehr als 50 Prozent vier Monate lang im Kalenderjahr trägt — und wenn die Einkünfte oder Bezüge des Kindes im Kalenderjahr den Betrag von 7 200 Mark nicht übersteigen. Für erwerbsunfähige Kinder gewährt das Finanzamt Kinderfreibeträge auf Antrag ohne Rücksicht auf das Alter.

Ein wichtiger Punkt ist noch der zusätzliche Freibetrag für auswärtige Unterbringung. Denn zusätzlich zum Kinderfreibetrag erhält man als Steuerpflichtiger im Jahr noch einen Betrag von 1 200 Mark steuerfrei, wenn das in Berufsausbildung stehende Kind auswärtig — also außerhalb des elterlichen Wohnorts — untergebracht werden muß. Für die Gewährung dieses besonderen Freibetrages spielen die Einkünfte des Kindes keine Rolle.

Es ist also ganz offensichtlich: das Finanzamt beteiligt sich in ganz respektablem Maße an unseren und den Bildungskosten unserer Kinder — wenn wir die verhältnismäßig kleine Mühe eines Antrages nicht scheuen. Sie lohnt sich.

HANNE SCHREINER

Verbesserungsvorschlag

Name: Betrieb:

Vorname: Abteilung:

Arb.-Nr.: Datum:

Betriebliche Stellung des Einreichers (Vorarbeiter, Meister):

Privatadresse:

Sie können Ihren Verbesserungsvorschlag in einen der dafür vorgesehenen gelben Kästen werfen oder durch die Hauspost schicken an:

Betriebliches Vorschlagswesen Sozialabteilung Werk Reisholz.

Nur Verbesserungsvorschläge aus dem Werk Holzhausen sind direkt an das Betriebliche Vorschlagswesen Holzhausen zu richten.

Kurze Beschreibung des Vorschlages:

(Skizze oder Zeichnung auf besonderem Blatt machen)

.....
Unterschrift des Einsenders

Wenn Sie aus irgendwelchen Gründen keine Beschreibung oder Zeichnung machen können, wenden Sie sich bitte an die Sozialabteilung.

Falls Platz nicht ausreicht, bitte Rückseite benutzen oder zweiten Bogen anheften.

Nur eine Kleinigkeit

„Hier gibt es nun aber wirklich nichts mehr zu verbessern!“ Oft kann man diesen Satz hören, besonders wenn man neue Maschinen — oft wahre Wunderwerke der Technik — betrachtet. Man sollte immer skeptisch sein, wenn so etwas behauptet wird, denn gerade die so schnelle Entwicklung der Technik zeigt uns ja, daß es in Wirklichkeit nichts gibt, was man nicht noch besser machen könnte.

In unserem Unternehmen ist man stets aufgeschlossen für das Betriebliche Vorschlagswesen und fördert es, so gut es geht. Darum ist man auch immer offen für Neuerungen. Und eine Kleinigkeit, die allerdings nicht in unserem Werk entwickelt wurde, wollen wir heute vorstellen. Eine Kleinigkeit, die uns zeigen kann, wie man durch „geringfügige“ Änderungen viel erreichen kann:

In einer Fachzeitschrift fiel uns ein Bericht auf über einen Schraubenzieher, dessen Griff neu gestaltet worden ist. Jeder weiß, daß mit der Benutzung von Schraubenziehern oft eine erhebliche Anstrengung verbunden ist und daß, besonders bei Leuten, die nicht jeden Tag solche Arbeiten verrichten, Schmerzen in der Hand und im Arm auftreten. Und Blasen sind auch nicht gerade angenehm.

Der Schraubenziehergriff, der uns auffiel, ist nun anatomisch richtig gestaltet, d. h. er liegt so in der Hand, daß man ihn ohne Verkrampfung greifen kann und daß er zwischen Daumenballen und dem kleinen Finger überall richtig anliegt. Es gibt keine Blasen mehr!

Für den technisch Interessierten wollen wir noch anführen, daß mit dem Schraubenzieher eine maximale Kraftübertragung möglich ist, weil die Klingennachse mit der Unterarmachse fluchtet. Messungen mit einem Drehmomentmesser in einem Forschungsinstitut haben ergeben, daß im Durchschnitt 50 Prozent mehr Kraft übertragen wird als bei den uns bisher bekannten Griffen. Das bedeutet aber auch, daß weniger Anstrengung erforderlich ist.

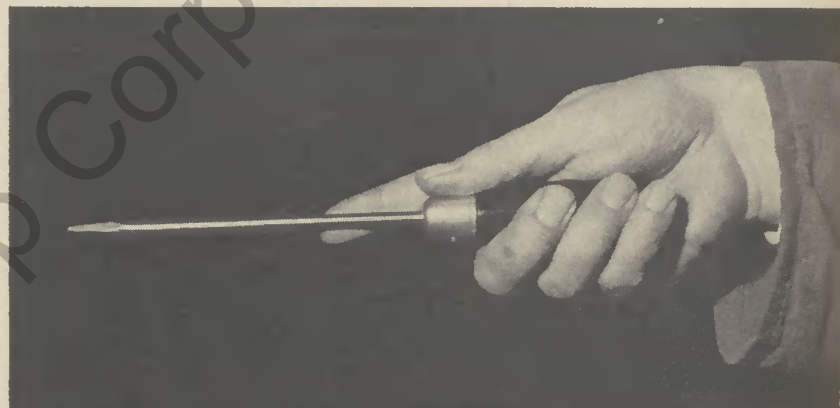
Warum weisen wir gerade auf diesen Schraubenzieher hin?

Wir wollen doch gewiß nicht als Propagandisten auftreten. Wenn wir uns diese Geschichte aber einmal genau durch den Kopf gehen lassen, werden wir herausfinden, daß es sich lohnt, auch auf Kleinigkeiten zu achten. Vielleicht gibt es auch bei uns in den Betrieben noch Schalter oder Bedienungshebel, die schlecht betätigt werden können, weil entweder der Griff nicht richtig in die Hand paßt oder weil Bedienungshebel ungünstig angebracht sind. Vielleicht gibt es sogar auch Dinge, die man nur sehr schwer sehen kann und die dadurch zu einer Belastung werden, wenn wir mit ihnen arbeiten müssen.

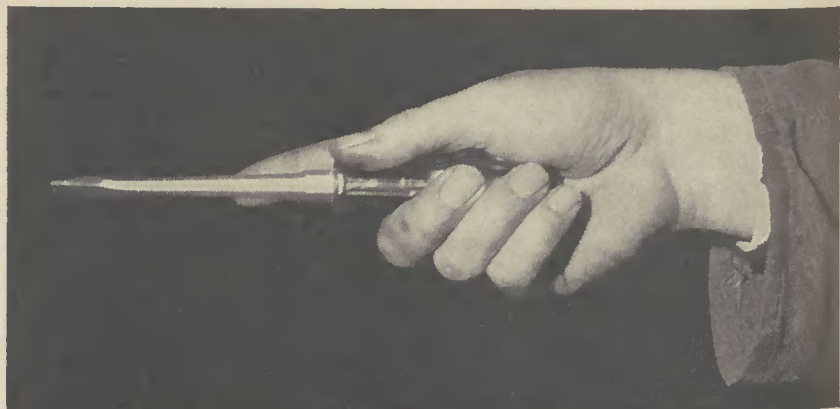
Überall, wo uns etwas belastet, wo wir schnell ermüden, könnte etwas nicht ganz in Ordnung sein. Darum wollen wir die Augen aufhalten und auf diese Dinge hinweisen. Vielleicht springt einmal ein Verbesserungsvorschlag dabei heraus. Dann wird nicht nur die Arbeit leichter oder besser — nein, es lohnt sich auch!



Jeder erwachsene Mensch hat schon hundertmal einen Schraubenzieher in der Hand gehabt. Wer aber hat sich schon einmal Gedanken über dieses Werkzeug gemacht? Von uns — keiner! Im Bilde sehen wir rechts einen Schraubenzieher mit dem üblichen Griff, links einen neu entwickelten Griff.



Bei dem üblichen Griff muß man Mittelfinger, Ringfinger und kleinen Finger fest an den Griff drücken. Unter Daumen und Handballen ist ein Hohlraum. Die Haut wird gequetscht und zieht Blasen.



Bei dem neu entwickelten Griff legen sich die drei unteren Finger ohne Kraftanstrengung in die dafür vorgesehenen Rillen. Daumen und Handballen liegen fest auf der birnenförmigen Verdickung. Es wird keine Kraft verschwendet, um den Griff zu halten. Die Arbeitsstellung steigert sich — ohne erhöhten Kraftaufwand — um 50 Prozent.

Unsere Betriebs- krankenkasse berichtet

Beitragserhöhung für die BKK Reisholz — Beitragssenkung für die BKK Werk Immigrath

Die Überschrift ist keine Herausforderung, auch kein Karnevalsscherz, sondern notwendiges Ergebnis ernsthafter Beratungen der Selbstverwaltungsorgane beider Betriebskrankenkassen. Vorbehaltlich der Zustimmung der Auf-

sichtsbehörde werden die Beiträge für die Betriebskrankenkasse Reisholz (Werke Reisholz, Oberbilk und Hilden) ab 1. 2. 69 und für die BKK Werk Immigrath ab 1. 4. 69, folgende v. H.-Sätze betragen:

	BKK Reisholz	BKK Werk Immigrath
Die einzelnen Sätze gelten für Versicherte mit sofortigem Anspruch auf Krankengeld (gewerbliche Arbeitnehmer)	10,7 v. H.	7,5 v. H.
für Versicherte mit Anspruch auf Gehaltsfortzahlung für mindestens 14 Tage (Angestellte)	7,6 v. H.	5,5 v. H.
Versicherte ohne Anspruch auf Krankengeld	7,2 v. H.	4,9 v. H.

Die Beitragserhöhung und die Beitragssenkung wurde für die einzelnen Beitragsgruppen unterschiedlich vorgenommen. Die neue Abstufung entspricht der Verschiebung in den Ausgaben für Sach- und Barleistungen. Während die Sachleistungen (ärztliche Behandlung, Versorgung mit Arznei, Krankenhauspflege usw.) immer teurer werden, bleiben die Ausgaben für Krankengeld verhältnismäßig gleich hoch. Im gleichen Verhältnis, wie der Anteil der Sachleistungen innerhalb der Gesamtausgaben steigt, ist der Teil der Beiträge, der die Sachleistungen abdecken soll, entsprechend zu erhöhen. Dadurch nähert sich der Beitragssatz für Versicherte, die keinen Anspruch auf Krankengeld haben, dem derer, die Gehalt für mindestens 14 Tage weiter erhalten.

Durch die gesetzliche Regelung, nach der der Arbeitgeber verpflichtet ist, nur bei den Versicherungspflichtigen die Hälfte des Beitrages zu tragen, wirkt sich die Beitragserhöhung für die freiwilligen Mitglieder hinsichtlich der zu zahlenden Beiträge doppelt so groß aus. In den Beratungen der Selbstverwaltungsorgane über die Neufestsetzung der einzelnen Beitragssätze wurde deshalb auch die Frage diskutiert, ob es nicht möglich sei, die Beiträge so festzusetzen, daß die Mehrbelastung für je-

den Versicherten gleich hoch sei. Diese Frage mußte eindeutig verneint werden. Nach den Grundsätzen für das Beitragsrecht kommt es nämlich nicht darauf an, wieviel der einzelne Versicherte selbst aufzubringen hat, sondern darauf, welchen Beitrag die Krankenkasse für das für den einzelnen Versicherten zu tragende Risiko erhält. Wir sind uns darüber im klaren, daß diese Regelung den heutigen Verhältnissen nicht mehr gerecht wird und als ungerecht empfunden werden muß. Dabei muß aber berücksichtigt werden, daß es den Krankenkassen nicht möglich ist, die ungerechte Auswirkung dieser gesetzlichen Regelung zu beseitigen. Es handelt sich hier vielmehr um eine politische Frage, die nur vom Gesetzgeber zu lösen ist. In letzter Zeit wurde deshalb im Zusammenhang mit der Lohnfortzahlung für Arbeiter im Krankheitsfalle vom Personenkreis der Angestellten auch die Forderung erhoben, daß sie hinsichtlich der Beitragszahlung den Arbeitern gleichgestellt werden sollten. Nach dem augenblicklichen Stand in den Beratungen des Lohnfortzahlungsgesetzes zeichnet sich immer mehr ab, daß die gerechte Forderung der Angestellten nicht verwirklicht wird, da man wegen der Belastung der Arbeitgeber eine Gefahr für die Durchführung des Lohnfortzahlungsgesetzes sieht.

Die Beitragssätze ergeben in DM ausgedrückt folgende Höchstbeiträge:

	BKK Reisholz	BKK Werk Immigrath
gewerbliche Arbeitnehmer (Arbeitgeber und Arbeitnehmer je die Hälfte)	96,30 DM	67,50 DM
Angestellte (Verdienst bis 900 DM monatlich Arbeitgeber und Arbeitnehmer je die Hälfte)	68,40 DM	49,50 DM
Versicherte ohne Anspruch auf Krankengeld (beim Unternehmen ausgeschiedene Mitglieder)	64,80 DM	44,10 DM

Unsere Betriebs- krankenkasse berichtet

Soweit Sie von der Beitragserhöhung betroffen sind, werden Sie sich fragen: „Wer soll das bezahlen?“ Es ist die gleiche Frage, die die Selbstverwaltungsorgane der Betriebskrankenkasse Reisholz sich stellen mußten, als sie das vorläufige Ergebnis des Geschäftsjahres 1968 und die voraussichtlichen Ausgaben 1969 erfuhren. Es sind die in Reisholz gegenüber Immigrath weitaus höheren Ausgaben der Betriebskrankenkasse, die

die Unterschiedlichkeit der Beitragsätze bedingen.

Diese Behauptung wird dadurch bewiesen, daß die Betriebskrankenkasse Reisholz im Geschäftsjahr 1968 nach dem vorläufigen Ergebnis rund 350 000,— DM mehr verausgabte, als sie einnahm, während die BKK Werk Immigrath trotz niedrigerer Beitragssätze 35 000,— DM mehr einnahm, als sie verausgabte.

Im einzelnen werden die Ausgaben betragen:

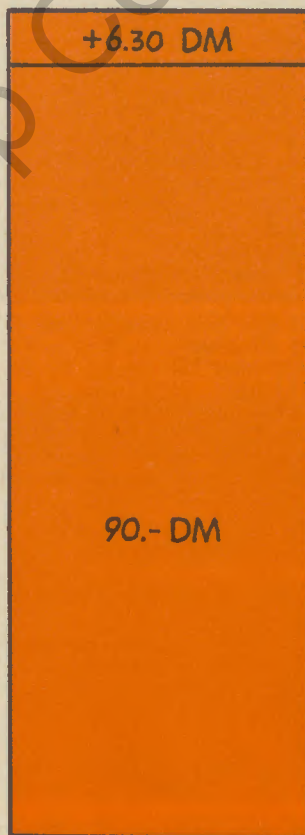
	BKK Reisholz	BKK Werk Immigrath
Behandlung durch Ärzte pro Mitglied	178,— DM	143,— DM
Behandlung durch Zahnärzte pro Mitglied	63,— DM	55,— DM
Arzneien pro Mitglied	116,53 DM	86,— DM
Arzneien pro Rentnermitglied	230,— DM	164,— DM
Krankenhausbehandlung pro Mitglied	135,— DM	87,— DM
Krankenhausbehandlung pro Rentnermitgl.	134,— DM	119,— DM
Kranken/Hausgeld	367,— DM	242,— DM

Wir meinen, daß diese unterschiedlichen Ausgaben pro Mitglied zwischen beiden Betriebskrankenkassen für sich sprechen und mit einem schlechteren Gesundheitszustand der Mitglieder der BKK Reisholz und mit einem höheren Durchschnittsalter oder mit dem Standort alleine nicht erklärbar sind. Obwohl die BKK Reisholz für ihre Mitglieder wesentlich mehr verausgabte als die BKK Immigrath, ist die Zahl der unzufriedenen Mitglieder bei der BKK Reisholz unverständlicherweise auch relativ größer als die bei der BKK Immigrath.

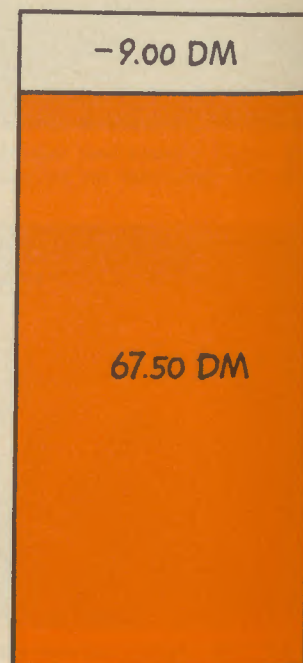
Bei allen Krankenkassen, und das gilt auch für die BKK Immigrath, werden die Ausgaben von Jahr zu Jahr größer. Das hängt sicherlich damit zusammen, daß das Kranksein durch die Fortschritte der Medizin immer teurer wird, zumal die besseren und zum Teil teureren Behandlungsmethoden nicht nur dem Privatpatienten, sondern auch dem Kassenpatienten zur Verfügung stehen. Diese Kostensteigerung dient der besseren Gesundheit und entspricht den Aufgaben der Krankenversicherung. Deshalb sollte man diese Kosten, auch wenn Sie eine Beitragserhöhung verursachen, als Tatsache hinnehmen. Nicht hinnehmen kann man hingegen den Mißbrauch. Dabei dürfte sich der bewußte Mißbrauch in erhöhten Ausgaben der Krankenkasse weniger niederschlagen als der unbewußte Mißbrauch. Daß der bewußte Mißbrauch bekämpft werden muß, ist selbstverständlich. Ebenso selbstverständlich dürfte auch sein, daß man dem unbewußten Mißbrauch steuern muß. Hier sei z. B. nur auf den Arzneiverbrauch hingewiesen. Ein übermäßiger Arzneigenuß kann schädlich sein und eine geringfügige Erkrankung, die man heilen wollte, zu einer ernsthaften Erkrankung wer-

zum Arzneischeck wird, obwohl die Arznei nur eine zeitlich begrenzte Haltbarkeit hat und somit gesundheitsgefährdend werden kann.

Soweit eine Krankenkasse versucht, den unbewußten Mißbrauch durch Aufklärung zu steuern, dürfte der Erfolg nur gering sein. Ein Teil der Mitglieder verhält sich nämlich fälschlicherweise noch immer so, als sei die Krankenkasse eine obrigkeitliche Kuh, die zu melken niemandem schade. Eine Besserung wird erst dann eintreten, wenn auch dem letzten Mitglied bewußt ist, daß die Krankenkasse als Versichertengemeinschaft eine genossenschaftliche Einrichtung ist, die sein und das Geld seiner Kollegen verwaltet und innerhalb der gesetzlichen und satzungsmäßigen Grenzen zum Wohle aller verausgabt. Diese Erkenntnis wird uns aber nicht hindern, weiterhin zu versuchen, auch dem unbewußten Mißbrauch durch Aufklärung zu steuern. Dabei hoffen wir selbstverständlich auf Ihre Mithilfe. Hierfür dankt Ihnen im voraus Ihre Betriebskrankenkasse.



REISHOLZ



IMMIGRATH

Unsere Betriebs- krankenkasse berichtet

Befreiung Schwerbeschädigter von der Entrichtung der Verordnungs- blattgebühr

Nach § 182 a Abs. 2 Nr. 2 RVO sind unter anderem befreit Versicherte, die Schwerbeschädigte im Sinne des § 10 Abs. 2 BVG sind. Diese Formulierung hat zu Zweifeln geführt, ob Schwerbeschädigte schlechthin, oder nur Schwerbeschädigte nach dem Bundesversorgungsgesetz gemeint sind.

Die Spitzenverbände der Krankenkassen haben sich in einer Besprechung am 22./23. 1. 68 wie folgt geeinigt:

Unter den im § 182 a Abs. 2 Nr. 2 RVO genannten Schwerbeschädigten sind nur solche zu verstehen, bei denen eine Schädigung im Sinne des § 1 BVG zu einer Erwerbsminderung von 50 v. H. oder mehr geführt hat. Dies ergibt sich aus der Bezugnahme auf die Vorschriften des BVG. Hätte der Gesetzgeber auch andere Personen, deren Erwerbsfähigkeit im gleichen Maße gemindert ist, von der Entrichtung der Verordnungsblattgebühr befreien wollen, so wäre es naheliegend gewesen, auf § 1 SBG (Schwerbeschädigtengesetz) zu verweisen.

Danach sind nur solche Schwerbeschädigten (50 v. H. der Erwerbsminderung und mehr) von der Entrichtung der Verordnungsblattgebühr befreit, deren Beschädigung ein anerkanntes Kriegsleiden darstellt.

Die Befreiung der Schwerbeschädigten von der Verordnungsblattgebühr führt in der Praxis immer wieder zu Schwierigkeiten. Diese Schwierigkeiten entstehen dadurch, daß der Arzt verpflichtet ist, den Befreiungsvermerk auf der Verordnung anzubringen und es dem Arzt nicht immer erkennbar ist, ob sein Patient befreit ist.

Die Vertreterversammlung der BKK Reisholz hat die Geschäftsführung gebeten, einen Weg zu finden, der die bisherigen

Schwierigkeiten beseitigt. Einen solchen Weg haben wir inzwischen gefunden. Schwerkriegsbeschädigte, die für sich und ihre Familienangehörigen Anspruch auf Familienkrankenpflege haben, können bei der Betriebskrankenkasse ihr Krankenscheinheft und den Nachweis ihrer Zugehörigkeit zum Personenkreis der Schwerkriegsbeschädigten bei der Betriebskrankenkasse vorlegen. Wir werden dann das Krankenscheinheft mit einem entsprechenden Vermerk versehen.

Krankenscheinheft

Aus gegebenem Anlaß möchten wir nochmals auf Folgendes hinweisen:

1. Das Krankenscheinheft ist nur für Rentner zeitlich begrenzt und gilt jeweils für ein Kalenderjahr. Die Krankenscheinhefte für die übrigen Versicherten sind nicht zeitlich begrenzt. Ist der letzte Schein ausgestellt, so kann das leere Heft gegen ein neues Heft umgetauscht werden.
2. Der Krankenschein ist ein Wertpapier. Deshalb ist es selbstverständlich, daß über den Verbleib des Krankenscheines ein Nachweis zu führen ist. Zu diesem Zweck enthält jedes Krankenscheinheft ein entsprechendes Blatt mit dem Muster einer Eintragung.
3. Bereits in der Weihnachtsausgabe dieser Zeitschrift hatten wir den Beschluß des Vorstandes bekannt gegeben, daß Versicherte, die den Nachweis über die ausgestellten Krankenscheine nicht ordnungsgemäß führen, ein neues Krankenscheinheft nicht erhalten. Für diese Mitglieder wird wie früher jeder Krankenschein einzeln bei uns ausgestellt, da wir auf eine Kontrolle nicht verzichten können.
4. Lesen und beachten Sie bitte die auf der Innenseite des Umschlages des Krankenscheinheftes aufgedruckten Hinweise.

Geänderte Ausgehzeiten

Die Vertreterversammlungen beider Betriebskrankenkassen haben einer Anregung aus dem Mitgliederkreis folgend die Ausgehzeiten wie folgt neu festgesetzt:

vormittags von 8.00 Uhr bis 13.00 Uhr
nachmittags von 15.00 Uhr bis 18.00 Uhr
In Ihrem eigenen Interesse bitten wir von diesen geänderten Ausgehzeiten Kenntnis zu nehmen und hoffen mit Ihnen, daß das Verhalten aller Mitglieder uns eines Tages auf Ausgehzeiten während der Arbeitsunfähigkeit verzichten läßt.

Wann soll eine nichtbeschäftigte Ehefrau Antrag auf Altersrente stellen?

Es gibt zwei Möglichkeiten, und zwar den Antrag schon einige Monate vor Vollendung des 65. Lebensjahres zu stellen oder erst kurz vor oder nach Vollendung des 65. Lebensjahres. Die Antragstellung beeinflusst nicht den Rentenbeginn, wohl aber die Erstattung der Beiträge zur Krankenversicherung.

Die Rente wird grundsätzlich gewährt mit dem ersten des Monats, der auf die Vollendung des 65. Lebensjahres folgt. Der Antragsteller wird aber schon mit dem Tag des Antrages Mitglied der Krankenkasse. Auch die bisher beitragsfreie Ehefrau muß nunmehr Beiträge zahlen, und zwar bis zum Zeitpunkt des Einganges des Rentenbescheides. Die Rentenversicherung bzw. die Krankenkassen erstatten den Antragstellern den Beitrag nicht für die gesamte Zeit, sondern nur für die Zeit vom Rentenbeginn bis zum Eingang des Rentenbescheides. Die Beiträge für die Zeit von der Antragstellung bis zum Rentenbeginn können nicht erstattet werden.

Je früher Sie den Antrag stellen, um so mehr Beiträge sind Sie verlustig, je später der Antrag gestellt wird, um so weniger Beiträge gehen zu Ihren Lasten.

F. S. HARES



Die Hauptstadt des Landes, Mexico City, zählt etwa 3 Millionen Einwohner. Dieser Blick auf den Paseo de la Reforma zeigt den modernen Teil der Stadt.

Von Reisholz nach Mexico-City

Wenn ein junger Mensch mit offenen Augen fremde Länder bereist und darüber hinaus noch die Fähigkeit hat, auszudrücken, was er sieht und empfindet, so entsteht manchmal ein Bericht, der echter, lebendiger und eindrucksvoller ist als mancher Artikel „aus berufener Feder“.

Der nachfolgende Brief ist ein solcher Bericht, die besondere Beziehung zu unserem Werk liegt darin, daß der Autor, Konrad Rosenkranz, in unserer Lehrwerkstatt ausgebildet wurde. Im März letzten Jahres bestand er bei uns seine Prüfung als Dreher.

Konrad Rosenkranz
Unidad Lomas de Plateros
Edif. G 18-2 Dept. 32
Mixcoac, Mexico D. F.
Mexico

Mexico, den 3. 7. 68

Lieber Herr Eisenkopf
und liebe Kollegen!

Heute, nachdem ich zwei Monate hier bin, komme ich endlich dazu, Ihnen wie versprochen zu schreiben. Soweit habe ich mich nun schon gut eingelebt. In vielen Dingen war es natürlich eine ganz nette Umstellung, wenn ich alleine nur an das Essen denke, und ich bin sicher, daß im Allgemeinen noch einige Überraschungen auf mich zukommen werden. Mein Vater und meine Schwester sind halbe Mexikaner, sie haben sich schon an alles gewöhnt, und so schnell kann

sie nichts mehr aus der Ruhe bringen. Sie kennen sich hier aus und machen uns mit den hiesigen Lebensgewohnheiten vertraut, was den Vorteil hat, daß ich nicht alles selbst auszutüfteln und auszuprobieren brauche, sondern schon rechtzeitig gewarnt werde, bevor ich die gleiche dumme Erfahrung mache.

Ich glaube, das Beste ist, wenn ich jetzt erst einmal systematisch von vorne anfangen und Ihnen meine Eindrücke schildere. So viel Neues und Erstaunliches stürzte auf mich zu, daß ich ein wenig sortieren muß, denn sonst werfe ich alles durcheinander, und Sie werden Schwierigkeiten haben mir zu folgen.

Pünktlich flogen wir in Köln ab, und ich kann nur sagen, daß ein Flug schon ein einmaliges Erlebnis ist. Die Maschine war kaum besetzt, und so hatten meine Mutter und ich ausreichend Platz; wir saßen alleine in einer Reihe. Das Wetter war herrlich, bei Island sahen wir das Meer, beziehungsweise schwarzweiße Flecken, die, wie man uns erklärte, Meer und Eisberge waren. In einer Höhe von 12 000 m ist es schon ganz beachtlich, überhaupt noch etwas sehen zu können. Bei der Zwischenlandung in Montreal war die Sicht einmalig. Wir flogen über die Mündung des St.-Lorenz-Stromes und dann stromaufwärts Richtung Montreal. Langsam, allerdings sehr ruckartig, ging die Maschine dabei runter, es war weniger angenehm, aber das letzte Essen war schon so gut wie verdaut, es bestand also keine Gefahr mehr.

Das Essen, da ich gerade einmal dabei bin, war ausgezeichnet, ganz im Gegensatz zu der mexicanischen Kost, aber darüber berichte ich Ihnen später noch. An Bord gab es die ausgesuchtesten und appetitlichsten Sachen, wie zum Beispiel Chateaubriand, Poularde in Rahmsauce, Langustencocktail, schwedischen Schmorbraten, Salm etc., und es schmeckte natürlich hervorragend.

In Montreal hatten wir einen Aufenthalt von 45 Minuten, dann ging es weiter in Richtung Mexico. Die Maschine war jetzt fast leer, rund 20 Personen waren noch an Bord. Die meisten machten es sich bequem, legten sich quer auf die Sitze und schliefen. So machte ich es auch, ich wurde nur noch ab und zu mal zum Essen geweckt.

Die Landung in Mexico-City war fast unbeschreibbar schön, ich war beeindruckt von dem Lichtermeer unter uns, und langsam konnte ich mir eine Vorstellung von dieser 3 000 000 Einwohner-Stadt machen.

Zusammen unternahmen wir einen ausgiebigen Bummel durch die Stadt, und unsere erste Station war der „Torre de Latino Americano“, ein Turm im Centrum der Stadt, rund 150 m hoch, mit Restaurant- und Barbetrieb in der 47. Etage. Man hat eine herrliche Aussicht, Lichter und Lichter soweit wie man sehen kann, alle gehören zu Mexico-City, es ist ein überwältigendes Gefühl.

Drei Tage, also bis Sonntagnachmittag, blieben wir erst einmal dort, und langsam legten sich auch unsere Zeitschwierigkeiten, wir waren nicht mehr müde, wenn die anderen munter wurden und konnten nachts auch wieder schlafen.

Mexico-City ist eine herrliche Stadt mit unfaßbaren Gegensätzen. Man findet dort Bauten in alten und hochmodernsten Konstruktionen, Denkmäler und Statuen, ich glaube hierfür hat der Mexikaner eine ausgesprochene Schwäche,

in einem Stil der für uns sehr fremd ist, aber von großer Schönheit.

Einen noch stärkeren Gegensatz findet man bei den Menschen. Es gibt nur zwei Klassen, Reiche und Arme, eine Mittelklasse fehlt. Was zu der oberen Schicht gehört, kommt uns Europäern sehr gleich, abgesehen davon, daß sie alle kaffeebraun sind, die Traumfarbe aller Urlauber, die bei uns zu Hause in den Süden fahren. Fast alle, die nicht in diese Schicht gehören, sind Indios mit diesen ausgeprägten Gesichtern, wie man sich einen Mexicaner vorstellt. Die meisten sind barfuß, in undefinierbare Kleider gehüllt. Frauen tragen lange, weite Röcke, lange tiefschwarze Zöpfe und dazu meistens noch einen Herrenhut. Ich konnte es fast nicht verstehen, was diese Leute noch schleppen, besonders die Frauen. Sie tragen ihre Waren, die sie an irgendeiner Ecke verkaufen, oder ihre Kinder in Tücher gehüllt auf dem Rücken, damit sie ihre Hände frei haben für vollgepackte Körbe und Taschen. Überall hocken diese Leute auf den Straßen und bieten ihre Waren an, wie z. B. Obst, Knöpfe, Schnürsenkel, Zeitungen, Lose, Gewürze, Kräuter, also jeglichen erdenklichen Kleinkram. Andere schmoren auf einem offenen Feuer in einem Tontopf Schafs- und Schweinefleisch oder einfach nur Schweinehaut, andere wiederum machen an einem offenen Feuer Tortillas, diese Maisfladen, die der Mexicaner zu jeder Mahlzeit ißt, wie der Franzose sein Brot. Diese Tortillas sind so trocken, daß ich

glaube daran zu ersticken, als ich sie probierte.

In ausgesuchten Lokalen bekommen wir alles zu essen, ganz in unserem Sinne. In diesen Lokalen trifft man viele Amerikaner an, wohl die am meisten vertretenen Touristen hier in Mexico, denen man an jeder Ecke begegnet, und so ist es auch verständlich, daß man auch uns immer mit ein paar Brocken Englisch anspricht und versucht, uns irgend etwas anzudrehen. Ein Besuch in einem mexicanischen Restaurant ist ein einmaliges Erlebnis, und dann reicht es einem, man weiß Bescheid und ist bedient. Die Zubereitung ist undefinierbar, mit viel Mais, Tomatensoße, Tortillas in den verschiedensten Zubereitungen und dann viel zu scharf. Chili heißt diese grüne Frucht, die uns den Atem nimmt und so scharf ist, daß man von dem Rest des Essens sowieso nichts mehr schmeckt.

Auch unbegreifbar ist für mich, was Kinder hier schon arbeiten müssen. Bis spät in die Nacht hinein findet man sie auf den Straßen, mit Bergen von Zeitungen bepackt, die sie noch verkaufen, oder diese Schuhputzerjungen, die aus jedem paar alter Schuhe Lackschuhe zaubern.

Lästig sind die Bettler. Sie sind unheimlich zäh und laufen einem nach, bis man im Wagen sitzt oder in einer Tür verschwindet. Die Leute tun mir leid, und normalerweise würde ich ihnen etwas geben, aber dann geht es plötzlich los, man wird von Scharen umringt, meistens

sind es Kinder, die beobachtet haben, daß man etwas gibt, und dann gibt es nur noch eine Möglichkeit, und zwar rennen, wenn man nicht als armer Mann enden will. Es geht sonst einfach ins Unendliche.

Das erste Mal geriet ich in Atemnot, als ich mit meinen Eltern und meiner Schwester einen kleinen Schaufensterbummel machte. Wir unterhielten uns pausenlos, bis ich nicht mehr konnte und mich im nächsten Café erschöpft auf einen Stuhl fallen ließ. Mit der Zeit wird sich das wohl auch bei mir legen, unsere beiden Mexicaner haben damit keine Last mehr. Jedoch letzten Sonntag, als wir mit dem Wagen zum Popocatepetl hinauffuhren und dort einen kleinen Spaziergang machten, kamen sie auch ganz schön ans Japsen. Mit dem Wagen erreicht man eine Höhe von rund 4 400 m, die restlichen 1 000 m muß man dann zu Fuß zurücklegen, um zur Spitze und zum Krater zu gelangen, denn erstens sind wir keine geübten Bergsteiger, und zweitens fehlt uns dazu bestimmt die nötige Puste.

Wie ich bis jetzt so gesehen habe, bekommt man in Mexico-City alles was das Herz begehrt, schicke und ausgefallene Sachen, die zum größten Teil sogar noch viel billiger sind als zu Hause, und man braucht hier tatsächlich auf nichts zu verzichten, was man von zu Hause her gewöhnt ist.

Unsere Fahrt nach Hause, wie es mein Vater und meine Schwester schon nennen, war herrlich. Pasteje liegt ungefähr

Markt in Tacuba. Die Bevölkerung Mexicos besteht größtenteils aus Mestizen, Mischlingen von Indianern und Weißen.





Der „Torres de Latino Americano“

110 km von Mexico-City entfernt, und nie hätte ich geglaubt, daß die Strecke dorthin so schön ist, so wie ich mir nie vorstellte, hier oben noch Wälder und Tannen vorzufinden. Es ist eine zauberhafte Landschaft mit kleinen Seen, Wäldern, versteckten Dörfern, durch die sich unsere Straße Richtung Pasteje schlängelt. Ohne die Palmen und Kakteen, die man überall dazwischen findet, hätte ich tatsächlich geglaubt im Schwarzwald zu sein.

Die ersten 14 Tage haben wir noch zusammen auf der Hacienda des Chefs meines Vaters gewohnt. Möbel kaufen war schon ein kleines Problem, da wir jedes Mal wieder nach Mexico-City mußten. In der Hacienda kam ich mir vor wie in einem Schloß oder Sanatorium, es herrschte dort eine unheimliche Ruhe, und man konnte sich wirklich erholen.

Es ist ein herrliches Fleckchen Erde, und ich kann nun verstehen, daß sich mein Vater und meine Schwester dort so wohl fühlten. Ich mußte mich doch erst daran gewöhnen, mich von allen Seiten bedienen zu lassen, und anfangs kam ich mir dabei recht albern vor. Das Personal war fast beleidigt, wenn ich etwas tat, was sie hätten tun können. Bei der kleinsten Geste oder Andeutung, die ich machte, um irgendetwas zu tun, kamen sie schon herbei, um es mir abzunehmen oder mich zu bedienen.

Den ganzen Tag verbrachte ich draußen im Freien. Meistens saß ich im Patio unter einem Sonnenschirm, denn die Sonne brennt hier unheimlich stark, und im Nu bekommt man eine rote Nase, was bei dieser Höhe hier und der klaren Luft nicht ausbleiben kann.

Ich erkundigte per Pferd morgens die



Der Popocatepetl, ein noch tätiger Vulkan, ist mit seinen 5452 Metern der höchste Berg der Mesa Central, des Zentralen Hochlandes.

Gegend, die Cowboys nahmen mich gerne mit, und das war für mich natürlich genau das Richtige.

Ich bevorzuge aber immer noch das Auto; an einen „Kapitän“ gewöhnt man sich doch schneller als an ein Pferd.

Pasteje besteht aus der Hacienda, der Fabrik, die von dort aus ungefähr 10 km entfernt ist, und den endlosen Weiden. Soweit wie das Auge reicht sieht man Weiden mit vollblütigen Kampfstieren. Es ist schon ein prächtiges Bild. Trotzdem habe ich mir die Stiere immer mit etwas Unbehagen betrachtet. Bei der Hacienda liegen 2 Arenen, und 2–3 mal in der Woche sind dort kleine Kämpfe zur Auswahl, welche Stiere nun nach Mexico-City in die Arena gehen oder auch in eine andere Stadt. Man züchtet hier in Pasteje wohl die besten und bekanntesten Stiere Mexicos. Pasteje findet man auf keiner Landkarte, aber für die Leute hier ist es ein Begriff, als würde man von Mexico-City oder Acapulco sprechen.

Letzten Samstag sollte nun unser großer Umzug starten. Allerdings war es eine ziemlichliche Pleite. Den ganzen Tag saß ich im Haus und wartete auf den Möbelwagen, der dann auch endlich gegen 20 Uhr kam, uns allerdings nicht mehr mitbrachte als Gasherd und Kühlschrank. Unsere strahlenden Gesichter, die wir zum Empfang aufgesetzt hatten, verzogen sich schnell in Grimassen. Wir glaubten unseren Augen nicht zu trauen, und ich weiß nicht, wie oft jeder von uns nochmals in den Wagen sah mit der Hoffnung, daß vielleicht doch noch etwas drin

stand. Trotz vielem Gerede und Hin und Her blieb uns am Ende nichts anderes übrig, als unsere Koffer umzupacken und nach Mexico-City ins Hotel zu fahren, wo wir dann auch den Rest des Wochenendes verbrachten.

Montag, im Laufe des Tages kamen dann auch endlich die restlichen Möbel, und wir sind jetzt sozusagen komplett eingerichtet, wenn man uns nur noch die Gardinen aufhängt und auch eines Tages die Teppiche legt. Der Boden sollte eigentlich zuerst ausgelegt werden, damit wir uns die Möbelerückerei ersparen konnten. Wer weiß, wann die nun mal wirklich eintreffen, über eine Woche warten wir nun schon darauf, und jedesmal, wenn wir anrufen, bekommen wir die gleiche Auskunft, daß der Wagen gerade im Begriff sei abzufahren. Vielleicht kommt er eines Tages wirklich noch. Ich glaube, ich hätte die Hoffnung schon aufgegeben, wenn nicht mein Vater und meine Schwester mir immer wieder versichern würden, daß man hier in Mexico

eben warten muß, und eines Tages ganz bestimmt alles eintreffen wird. Sie regt das Warten nicht mehr auf, und ich glaube, das werde ich eines Tages auch noch schaffen.

Wohin mit dem Abfall ist hier kein Problem, allerdings für unsere Begriffe eine etwas ungewöhnliche Lösung. Man bepackt sich mit seinen Tüten oder Eimern, stellt sie ins Auto und unternimmt eine kleine Spazierfahrt Richtung Felder. Dann läßt man das Zeug irgendwo fallen, wo man sieht, daß sich kleine Hügel bilden, die dann eines Tages verbrannt werden.

Unser Dorf liegt ungefähr 15 km von der Fabrik entfernt, es ist klein, gemütlich und äußerst originell. Natürlich ist es eine gewaltige Umstellung, aus der Großstadt in so ein Nest zu ziehen, und ich glaube, ohne Wagen wäre es mir unmöglich hier zu leben. So bin ich nun in 30 Minuten in Toluca, der nächsten größeren Stadt, oder in 1½ Stunden in

Mexico-City, wo ich mich nun auch langsam zurechtfinde.

Die Leute in unserem Dorf Jocotitlan sind reizend, egal wo sie mich sehen kommen sie auf mich zu und überfallen mich mit einem Wortschwall, wovon ich leider nicht viel verstehe, was sie dann auch nach einiger Zeit feststellten. Abends suchen sie dann meine Schwester auf und erzählen ihr, daß sie mich getroffen haben und daß sie uns ausrichten soll, daß wir herzlich willkommen seien in ihrem Dorf. Sie sind stolz, daß sie nun auch ein paar Deutsche zu ihrer Gemeinde zählen können, und wann immer wir irgendwelche Hilfe bräuchten, würden sie uns jederzeit gerne helfen. So haben wir auch einen kleinen Jungen, der jeden Tag vorbeikommt und uns für ein paar Centavos den Abfall wegbringt, und ein sehr nettes und sauberes Mädchen, das meiner Mutter bei der Arbeit hilft. Sie braucht nur noch zu kochen. Das Mädchen wohnt bei uns, hat auf der anderen Seite des Gartens ihr Zimmer, und so sind wir und sie abends ungestört.

Im Garten steht neben vielen Rosenstöcken auch noch ein Apfelsinenbaum, und den vielen Blüten nach zu urteilen, müßten wir im Herbst ordentlich ernten können. Aber wer weiß, hier in Mexico sollte man sich besser auf nichts verlassen, und so werde ich mich noch nicht freuen und erst einmal den Herbst abwarten. Zusammenfassend kann ich nur sagen, daß ich wirklich angenehm von Mexico überrascht bin, und ich bin sicher, daß ich hier bald Fuß gefaßt habe und schnell mit allem Neuen vertraut sein werde. Unsere beiden Mexicaner denken nicht mehr daran, nach Hause zu fahren, höchstens zum Urlaub, sie sind glücklich hier, und auch ich bin einverstanden, daß Mexico unsere neue Heimat ist. Für heute werde ich meinen kleinen Bericht beenden und grüße Sie alle herzlichst

Ihr Konrad Rosenkranz

Mexico, den 4. 7. 68

Lieber Herr Eisenkopf!

Wie Sie wohl schon am Datum gemerkt haben, habe ich für diesen Brief zwei Tage gebraucht, und so werde ich mich heute für das Lehrabschlußgeschenk herzlich bedanken. Es ist hier tadellos angekommen, und meine Freude war sehr groß. Das Lehrzeugnis ist auch gut angekommen. Am Arbeiten bin ich noch nicht, ich besuche in Mexico-City die Uni, wo ich Spanisch und Englisch lerne. Danach werde ich noch eine Schule besuchen, um Pilot zu werden. Diese Ausbildung wird 10 Jahre dauern. Aber dann habe ich einen Beruf, der mir Freude macht. Ja, ich muß sagen, daß Sie mir dazu ein Sprungbrett geboten haben, und jetzt wird mir erst klar, was Sie und die anderen alles für mich getan haben.

Mein Vater wird sich in ein bis zwei Monaten selbständig machen. Er wird Hartmetallwerkzeuge herstellen, die es hier noch sehr wenig gibt. Er wird keine Konkurrenz haben, und so lohnt es sich doppelt. Das ist wohl das Neueste von hier aus Mexico, außer, daß wir jetzt eine Wohnung in Mexico-City haben, was sehr viel besser ist als da draußen in Jocotitlan.

Grüßen Sie bitte alle Ausbilder in der Lehrwerkstatt von mir.

Ihr alter Lehrling, ich meine den mit den komischen Mucken und so.

KONRAD ROSENKRANZ

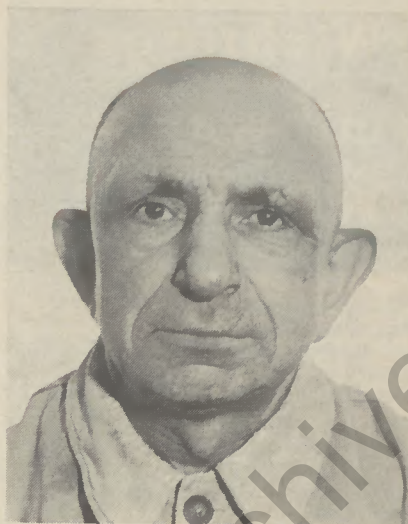


UNSERE JUBILARE

40jähriges Jubiläum



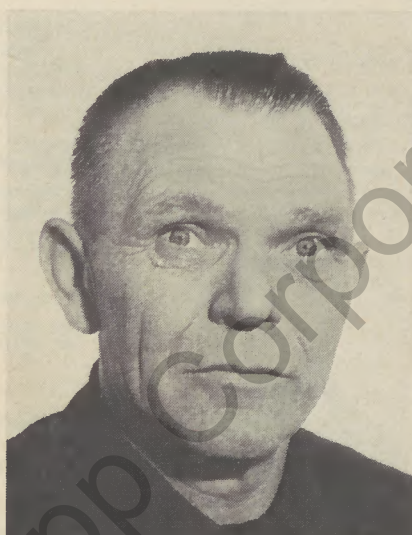
Heinrich Aretz
Werk Reisholz



Josef Spickenagel
Werk Reisholz



Hubert Weiser
Werk Reisholz



Heinrich Hergelink
Werk Oberbilk

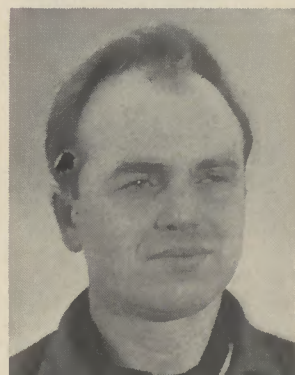


Gustav Koch
Werk Reisholz

25jähriges Jubiläum



Heinrich Matheis
Werk Reisholz



Willi Razum
Werk Hilden

Wichtiges mit wenig Worten

Mit Wirkung vom 1. Dez. 1968 wurde
Ing. Klaus Esser

als Betriebsassistent für die Betriebs-
erhaltung des Fertigungs- und Erhal-
tungsbetriebes Oberbilk eingesetzt.

Nachdem Obergeringenieur Dr. Boettcher
am 31. Dezember 1968 wegen Errei-
chung der Altersgrenze in den Ruhe-
stand trat, wurde mit Wirkung vom 1. Ja-
nuar 1969

Obergeringenieur Dipl.-Ing. Erhard Thon
die Gesamtleitung unserer Rohrwerks-
warm- und -kaltbetriebe Reisholz über-
tragen.

Mit Wirkung vom 1. Januar 1969 wurde
Dipl.-Ing. Jürgen Kneller

als Betriebsassistent für die Metallurgi-
sche Abteilung des Bereiches Entwick-
lung innerhalb der Hauptabteilung Qua-
litätsüberwachung und Entwicklung ein-
gesetzt. Zum gleichen Zeitpunkt wurden
Ing. Wilfried Schmidt

zum Betriebsassistenten für die Presse-
rei innerhalb der Betriebsabteilung Pres-
serei/Schweißerei/Mechanische Werk-
statt und

Reinhard Brasse

zum Gruppenleiter der Arbeitsvorberei-
tung Rohrwerk Reisholz innerhalb der
Zentralen Arbeitsvorbereitung ernannt.

Zum 1. Januar 1969 wurde

Dipl.-Kfm. Fritz Tourna

als Assistent des Leiters der Hauptab-
teilung Absatzwirtschaft verpflichtet.

Empfehlenswerte Bücher

Franz A. Roedelberger/Vera I. Groschoff
Europas Tierwelt

Erlebte Natur in 280 Bildern

Safari-Verlag Berlin

Ich suchte ein Tierbuch als Weihnacht-
geschenk für meinen Schwager. Der hat
es mit den Tieren.

In der Buchhandlung gab es eine reiche



Auswahl, durchweg gute Sachen mit
schönen Aufnahmen.

Aber dann durchfuhr es mich wie ein
elektrischer Schlag, als ich „Europas
Tierwelt“ vom Regal nahm und durch-
blätterte. Das waren Bilder, in Schwarz-
weiß und Farbe, einfach hinreißend —
auch wenn man kein Tiernarr ist.
Da sind die Flamingos, ein Gemälde ge-

radezu in Form und Farbe; da ist die
teuflich anmutende Welt des Kraken,
der mit meterlangen Armen sein Opfer
umschlingt; da ist die lichte Beschwingt-
heit der Vögel und Schmetterlinge eben-
so wie das schauerliche Todesgesche-
hen der Smaragdeidechse unter den
Giftzähnen der Zornnatter. Wir sehen
spielende Füchse und einen tolpatschi-
gen Jungbär, der eben seiner Mutter
einen Kuß gibt.

Wer immer sich schon mal in der Tier-
fotografie versucht hat, kann nur stau-
nend fragen: Wie kriegen die Kerls nur
solche Aufnahmen hin?

Na ja, die „Kerls“ sind über hundert der
geduldigsten und genialsten Kamera-
jäger Europas, und die Bilder sind die
Frucht ihres jahrelangen Bemühens.
Dabei kommt schon etwas heraus. Die
begleitenden Texte, frei von jeder Schul-
meistererei, berichten in frischem und le-
bendigem Stil erstaunliche Tatsachen
aus den neuesten Ergebnissen der Tier-
beobachtung und Verhaltensforschung.

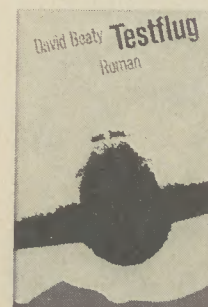
Man möchte den beiden Herausgebern
und dem Verlag am liebsten die Hand
schütteln und sich bedanken für das tief-
greifende Erlebnis, das einem dieses
Buch vermittelt.

David Beaty

Testflug

Büchergilde Gutenberg

Ich weiß nicht, ob es Ihnen auch so geht
— wenn mich ein Buch völlig in seinen
Bann schlägt, und die Situation der in
dem Buch beschriebenen Personen ist



hoffnungslos, sie sehen den Tod vor
Augen — dann schau ich schnell nach,
wieviel Seiten es noch bis zum Schluß
sind, und stelle dann einigermaßen be-
ruhigt fest, daß in letzter Sekunde die
Rettung kommen muß; sonst wäre die
Geschichte ja zu Ende.

In „Testflug“ gibt es mehrere solcher
Situationen. Die Triebwerke des neuen
Flugzeuges arbeiten plötzlich unregel-
mäßig, setzen zeitweise ganz aus, die
Steuerung vereist und wird unbrauchbar,
die beiden in tausend schwierigen Situa-
tionen erprobten Piloten müssen ihr
ganzes fliegerisches Können aufbieten,
um die Maschine zu retten.

Nach dem bisher Gesagten könnte man
der Meinung sein, es handle sich bei
„Testflug“ um einen sensationell aufge-
machten Reißer.

Das Gegenteil ist der Fall.

Die vorher beschriebenen heiklen Situa-
tionen sind keine Zufälle oder an den
Haaren herbeigezogenen Sensationen,
sondern sie ergeben sich zwangsläufig
aus Gegebenheiten, die nicht vorherzu-
sehen waren. „Testflug“ ist ein in aus-
gezeichnetem Stil geschriebenes, kluges
Buch, in dem neben den technischen
Abenteuern die Reaktionen der Men-
schen und ihr Verhalten klar und ein-
drucksvoll beschrieben werden.

ÖFFNUNGSZEITEN

Hauptkasse

Kassenstunden montags bis freitags
9.00 bis 12.00 Uhr
13.00 bis 15.00 Uhr

Betriebskrankenkasse Reisholz

montags bis freitags
9.00 bis 11.00 Uhr
13.00 bis 15.00 Uhr

Betriebskrankenkasse Oberbilk

montags bis freitags
13.00 bis 15.00 Uhr

Betriebskrankenkasse Hilden

montags bis freitags
9.00 bis 11.00 Uhr
13.00 bis 15.00 Uhr

Betriebskrankenkasse Werk Immigrath

montags bis freitags
9.00 bis 11.00 Uhr
montags bis donnerstags
14.00 bis 16.00 Uhr

Sprechstunden des Geschäftsführers der Betriebskrankenkasse in Oberbilk

mittwochs
13.15 bis 15.00 Uhr

Sprechstunden des Geschäftsführers der Betriebskrankenkasse in Hilden

dienstags
13.00 bis 15.00 Uhr

Lohnbuchhaltung Reisholz

Bis auf weiteres ist an den ersten 4
Arbeitstagen des Monats die Lohnbuch-
haltung für den Publikumsverkehr ge-
schlossen.

Wir bitten unsere Belegschaftsmitglie-
der, sich innerhalb dieser Zeit an den
Arbeitseinsatz in der Zeit von 13.00 bis
15.00 Uhr zu wenden.

montags bis freitags

13.00 bis 15.00 Uhr

Am Lohnzahltag und am Werktag

davor **ganztäglich geschlossen**,

am ersten Werktag nach dem

Lohnzahltag **ganztäglich geöffnet**

Lohnbuchhaltung Oberbilk

montags bis freitags 13.00 bis 15.00 Uhr

Am Lohnzahltag und am Werktag

davor **ganztäglich geschlossen**,

am ersten Werktag nach dem

Lohnzahltag **ganztäglich geöffnet**

Lohnbuchhaltung Hilden

montags bis freitags

13.00 bis 15.00 Uhr

Am Lohnzahltag und am Werktag

davor **ganztäglich geschlossen**,

am ersten Werktag nach dem

Lohnzahltag **ganztäglich geöffnet**

Sozialabteilung und Grundstücksverwaltung

täglich, außer mittwochs,

von 10.30 bis 15.30 Uhr

mittwochs geschlossen

Büromaterial-Ausgabe Reisholz

täglich 10 bis 11 Uhr

Büromaterial-Ausgabe Oberbilk

montags und donnerstags
von 10 bis 12 Uhr

Unterhaltungsbücherei Reisholz

montags und donnerstags
11.00 bis 13.00 Uhr
13.30 bis 15.30 Uhr

Fachbücherei Reisholz

mittwochs und freitags
12.00 bis 13.00 Uhr

Unterhaltungsbücherei Oberbilk

mittwochs 13.00 bis 15.00 Uhr

Arztprechstunden Reisholz

montags, mittwochs, freitags
10.30 bis 12.00 Uhr
dienstags und donnerstags
14.00 bis 15.00 Uhr

Arztprechstunden Oberbilk

montags
14.00 bis 15.00 Uhr
dienstags und donnerstags
10.30 bis 12.00 Uhr

Arztprechstunden Hilden

dienstags
7.45 bis 9.00 Uhr
freitags
14.00 bis 15.00 Uhr

Arztprechstunden Immigrath

montags und freitags
7.45 bis 9.00 Uhr

Verbandstube 1 Reisholz

täglich 7.45 bis 16.15 Uhr
samstags 8.00 bis 12.00 Uhr

Verbandstube 2 Reisholz

montags bis freitags
7.45 bis 12.00 Uhr
12.45 bis 16.15 Uhr
samstags geschlossen

Verbandstube Oberbilk

montags bis freitags
7.45 bis 12.30 Uhr
13.00 bis 16.15 Uhr
samstags geschlossen

Medizinische Bäder, Massage- und Bestrahlungsabteilung

montags bis freitags
7.45 bis 12.00 Uhr
12.30 bis 16.15 Uhr

Fußpflegedienst

montags bis freitags nach Vereinbarung

Sauna (Frauen)

Einlaß dienstags von 10.00 bis 16.15 Uhr

Sauna (Männer)

mittwochs, donnerstags, freitags
Einlaß 14.00 und 16.15 Uhr
donnerstags auch nach Vereinbarung
17.45 Uhr
freitags 17.45 Uhr

Tankstelle

montags, mittwochs, freitags
6.00 bis 7.40 Uhr
13.00 bis 15.30 Uhr

Durch den Tod gingen von uns

14. 11. 1968

Gottfried Wimmer

früher Bauabteilung Werk Oberbilk

6. 12. 1968

Albert Hein

früher Schweißerei Werk Reisholz

19. 12. 1968

Ernst Janzen

früher Bauabteilung Werk Reisholz

3. 1. 1969

Robert Waldemar Herbener

früher Rohrkardanbetrieb Werk Reisholz

20. 11. 1968

Hermann Rolfes

früher Walzwerk Reisholz

3. 12. 1968

Ernst Neuhaus

Rohrkaltzieherei 2 Werk Reisholz

23. 12. 1968

Albert Fischer

früher Werkzeugmacherei Werk Reisholz

3. 1. 1969

Jürgen Herrmann

Lehrling, 2. Lehrjahr, E-Stahlwerk
Reisholz

14. 1. 1969

Paul Marczewski

früher Stoßdämpferbetrieb
Werk Reisholz

25. 11. 1968

Wilhelm Kaufmann

Gewinde- u. Kesselrohrbetrieb
Werk Reisholz

9. 12. 1968

Christoph Kamitscos

Baubetrieb Werk Reisholz

26. 12. 1968

Karl Schneider

Abnahme Werk Hilden

5. 1. 1969

Karl Bartel

früher Werkzeugmacherei Werk Oberbilk

14. 1. 1969

Rudolf Petrowski

früher Hammerwerk Oberbilk

5. 12. 1968

Karl Dohmann

früher Hammerwerk Oberbilk

16. 12. 1968

Josef Weiss

früher Mech. Werkstatt Oberbilk

28. 12. 1968

Peter Küpper

früher Martinwerk Oberbilk

12. 1. 1969

Peter Michels

früher Rohrkaltzieherei 2 Werk Reisholz

Rückblick 1968

Die Nachkommen ...

Als im britischen Unterhaus letzthin über einen Gesetzentwurf debattiert wurde, von dem erst spätere Generationen profitieren sollten, meldete sich ein Abgeordneter zu Wort und sagte ärgerlich: „Ich bin entschieden dagegen, daß wir unsere Nachkommen derart begünstigen. Was haben diese Leute denn schon für uns getan?“

Selig

Selig ist die Jugend, denn sie wird die Staatsschulden erben.

Herbert Hoover
ehem. US-Präsident

Sorgen

Rückblickend stellt man fest, daß die größten Sorgen die waren, die man gar nicht hatte.

Henry de Montherlant
franz. Schriftsteller

Menschen und Völker handeln erst vernünftig, wenn alle anderen Möglichkeiten erschöpft sind.

Aus dem Betrieb

Mensch und Maschine ...

Maschinen werden die Welt nicht beherrschen, solange es noch dieses kleine Triumphgefühl gibt, das wir haben, wenn wir eine Zahlenreihe addieren und auf dieselbe Endsumme kommen wie beim erstenmal.

Fred Hoyle, britischer
Professor für experimentelle Physik

Erfahrung ...

Sagte der Chef zu seiner Sekretärin: „Schreiben Sie



darüber: „Streng vertraulich“. Ich möchte, daß wirklich jeder im Betrieb es liest.“

Selbständig ...

Die Sekretärin eines äußerst reizbaren Abteilungs-Chefs wurde gefragt: „Haben Sie an Ihrem jetzigen Arbeitsplatz selbständige Entscheidungen zu treffen?“

„Selbstverständlich“, erwiderte sie. „Wenn mein Chef ruft, ich soll diesen Vollidioten ans Telefon holen, muß ich völlig selbständig entscheiden, welchen.“

Vorschlagwesen

Die Welt — Deutschland — REISHOLZ

Auf 1 000 Belegschaftsmiglieder kommen an Verbesserungsvorschlägen jährlich:

Deutschland	30
Frankreich	100
Holland	106
Großbritannien	185
USA	400

REISHOLZ	
1966	193
1967	283

1968 kann nicht gewertet werden, weil es in der Angleichung an das Geschäftsjahr nur bis September gerechnet wurde.

Sicherheitsrekord

Die USA halten den Rekord an Verkehrssicherheit. Auf 100 Autobahnkilometer kommen 1,6 Verkehrstote, auf 100 Landstraßenkilometer 4,7 Tote. Die Bundesrepublik steht mit 8,5 Toten je 100 Kilometer Gesamtstraßennetz an letzter Stelle der Welt Rangliste für Verkehrssicherheit.

In Rovaniemi (Finnland) beginnt die abenteuerlichste Straße Europas, die Eismeerstraße. Sie windet sich als einzige Verkehrsader vom Polarkreis aus nach Norden, durch einen Urwald, der so groß wie halb Deutschland ist.

Der größte Eisberg des Jahrhunderts

Melbourne — In den Gewässern der Antarktis haben Flugzeuge einen Eisberg gesichtet, der ein-

einhalb mal so groß ist wie Luxemburg. Die gewaltigen Eismassen bedecken eine Fläche von fast 4 000 qkm, die höchste Erhebung des Berges beträgt 39 Meter. Der riesige Brocken ist nach Meinung von Wissenschaftlern der größte Eisberg, der in diesem Jahrhundert beobachtet werden konnte.

Die klugen Tiere

Fischer, die im Schwarzen Meer vor Anker lagen, wurden aufmerksam, als mehrere Delphine ihr Schiff umkreisten. Schließlich machten sie ihr Boot los



und folgten den Delphinen. Die Tiere führten sie zu einer Boje, in derer Tauen sich ein junger Delphin verfangen hatte. Nachdem die Fischer das Tier befreit hatten, gab ihnen die gesamte Delphinherde auf der Rückfahrt das Geleit.

„Er“ und „Sie“

Wer Hüte verkauft, muß Spaß verstehen und Geduld haben. Auf Doris traf beides zu. Denn sie zeigte der Kundin schon das acht- und vierzigste Modell und lächelte immer noch.

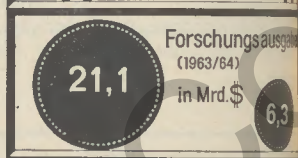
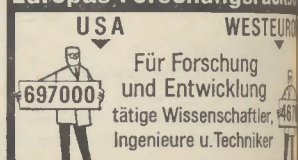
Aber es half nichts. Denn schon wieder sagte der Begleiter der Dame: „Nein, mein Engel, auch dieser Hut ist nicht schön genug für dich.“

Worauf Doris — noch immer lächelnd — weitere Modelle herbeischleppte. Inzwischen war man bei Nummer dreiundsechzig angelangt. Auf diesen Hut setzte die Verkäuferin besondere Hoffnung. Erwartungsvoll blickte sie

den kritischen Herrn an. Doch dieser schüttelte wiederum den Kopf und meinte: „Er steht dir nicht, mein Engel. Laß dir etwas anderes zeigen.“

Da endlich hatte Doris genug. „Das geht leider nicht“, erklärte sie. „Ich fürchte nämlich, daß wir für unseren Engel überhaupt nichts passendes da haben, denn Heiligen-scheine führen wir nicht.“

Europas Forschungsrückstand



Kreuz

Die Mischehe ist und bleibt ein Kreuz. Aber gemeinsames Tragen kann die Last erleichtern.

Lorenz Kardinal Jaeger,
Erzbischof von Paderborn

Ein Lob den Dicken

Wissen Sie denn nicht, daß nur die Dicken vertrauenswürdig sind? Nur in diesen starkwandigen Gefäßen wird alles zuendegekocht, nur diese Kapitalisten des Luftraums sind, soweit es bei Menschen möglich ist,



geschützt vor Sorgen und Wahnsinn und können sich ruhig mit ihrer Aufgabe beschäftigen, und sie allein sind, wie einmal einer sagte, als eigentliche Erdenbürger auf der ganzen Welt verwendbar, denn im Norden wärmen sie und im Süden geben sie Schatten. Franz Kafka

Erinnerungen an Fastnacht

Fastnacht, süddeutsch Fasching, im Mittelhochdeutschen noch vasaenat, ist sinngemäß weniger mit Fasten als vielmehr mit Falsen, also Unsinn reden und tun, in Verbindung zu bringen. Der Ernst der Fastenzeit kommt erst nach Aschermittwoch zu seinem Recht.

„Warum hast du Herrn Windig am Faschingsball einen Korb gegeben? Er hat eine tadellose Vergangenheit, und seine Zukunft ist glänzend!“

„Das stimmt schon, Muttchen — aber seine Gegenwart ist unerträglich!“

Im Fasching hat ein Mann das Recht, genau so lächerlich zu sein, wie ihn seine Frau das ganze Jahr über findet.

Stilblüten aus Bewerbungsschreiben

„Da ich seit längerer Zeit schon arbeitslos bin, möchte ich Beamter werden.“

„Falls ich die fragliche Stelle erhalte, lasse ich alle anderen mit Freuden fahren.“

„Obwohl ich ein normaler Bürger bin, liebe ich die Arbeit.“

„Der ausgeschriebene Posten ist mir anscheinend direkt auf den Leib geschrieben.“

„Meine Gehaltsansprüche werde ich jeden Monat pünktlich von mir geben.“

„Ich habe mir ernstlich vorgenommen, sogar in einer gehobenen Position noch persönlich tätig zu sein.“

Stilblüten aus Inseraten

„Als derzeit einziger Gesellschafter der Grafton Company lade ich mich hiermit zur Gesellschafterversammlung am kommenden Sonnabend im Atlantik Hotel ein.“

Heidnische Ziffern

Die sogenannten „arabischen Ziffern“ — eigentlich ist dieser Ausdruck nicht richtig, denn tatsächlich wurden sie in Indien erfunden und gelangten durch die Araber nach Europa — bürgerten sich seit dem 12. Jahrhundert mehr und mehr an Stelle der unpraktischen römischen Zahlen bei uns ein. An manchen Orten erhob man jedoch ernste Bedenken gegen dieses „heidnische Machwerk“. So wurde im Jahre 1299 zum Beispiel in Florenz den Kaufleuten das Rechnen mit ihnen bei schwerer Strafe verboten.

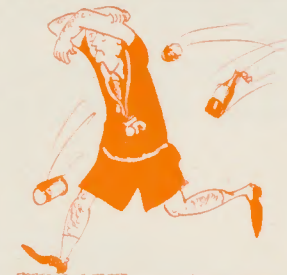
Versicherte Sklaven

Die „Erfindung“ der Versicherung ist etwa 2 000 Jahre alt. Damals häuften sich die Fälle, daß in Ägypten Sklaven ihren Herren entliefen. Das brachte den Rhodesier Antimenes auf den Gedanken, die Sklavhalter gegen Verluste dieser Art zu versichern. Man zahlte bei ihm jährlich 8 Drachmen für jeden Sklaven ein. Lief der versicherte Sklave davon, so wurde seinem Herrn für ihn eine Summe ausbezahlt, deren Höhe beim Eingehen der Versicherung vereinbart werden mußte, ohne daß sich jedoch die „Prämie“ je nach der Höhe der Versicherungssumme änderte.

Der 23. Mann

Die häufigsten Schimpfnamen für den 23. Mann beim Fußballspiel, also den Schiedsrichter, lauten nach einer Aufstellung des Ba-

dischen Fußballverbandes: Armleuchter, Blödmann, Clown, Esel, Flasche, Idiot, Hampelmann, Kamel, Lump, Nachtwächter, Ochsentreiber, Rindvieh, Sim-



pel, Schieber, Strolch, Weihnachtsmann, Zirkusmusikant.

Ihm seien diese Zeilen gewidmet:

Er lebt gefährlich, kann man sagen.

Man braucht nur mal ein Spiel zu seh'n.

Man will ihm häufig an den Kragen.

Und schnell muß er in Deckung geh'n.

Ist er auch noch so unparteilich — :

Dem aufgeregten Publikum

Scheint es, als spreche er Malaiisch,

Und bums — haut es den Ärmsten um.

Nach allem ist es wohl das beste,

Wenn man ihm einen Sturzhelm stellt

Und dazu eine Panzerweste,

An der das Flaschenglas zerschellt.

Wo bleibt die Tapferkeits-Medaille

Für diesen stets bedrohten Mann?

So mancher wird leicht zur Kanaille,

Weil seine Mannschaft nicht gewann.

Dann wird er mächtig wild und krötig

Und zeigt sich primitiv und dumm.

Spielregeln sind im Fußball nötig —

Besonders für das Publikum.

Entscheidung

Ist der Minister nicht da, entscheidet sein Stellvertreter. Ist auch der nicht da, entscheidet der gesunde Menschenverstand.

James Callaghan
britischer Schatzminister

Man sollte immer denken, bevor man etwas sagt, besonders, wenn man das zu sagen gedenkt, was man wirklich denkt.

In der Straßenbahn ...

Frau zu einem Jungen, der ihr mit tiefender Nase gegenüberstizt: „Junge, hast du nicht ein Taschentuch?“ Der Junge: „Taschentuch hab' ik, darf ik aber nicht verpumpen.“

Im Atelier ...

Tante Thea besuchte den jungen Maler im Atelier.

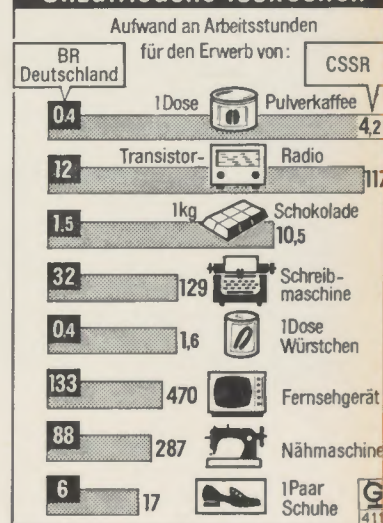
„Was malen Sie denn jetzt?“ fragte sie ihn.

„Adam und Eva.“

„So ist's recht: fangen Sie nur von vorn an!“ lobte sie.

Die Weisheit des Alters kann uns nicht ersetzen, was wir an Jugendtorheiten versäumt haben.

Unzufriedene Tschechen



A large, stylized illustration of a man in a black top hat, white shirt, and black tuxedo with a white pocket square. He is holding a large black umbrella over himself. The illustration is in a classic, slightly caricatured style with fine lines and cross-hatching for shading. The background is a solid light gray.

EINE ENGLISCHE HOCHZEIT

Die britische Vorliebe für Tradition hält auch im täglichen Leben die seit langem bestehenden ungeschriebenen Gesetze in Kraft, die dem Kontinentaleuropäer oft ein Lächeln abringen. Nicht nur der „bowler-hat — Melone —“, der bei gewissen Berufen wie ein Uniformteil zur Kleidung gehört, oder die langwallende Perücke zum Richter, sondern auch das englische Hochzeitszeremoniell schreibt zumindest für die Verwandten und Freunde des Hauses den „morning-dress“, d. h. Cut, graue Weste, gestreifte Hose und den grauen Zylinder vor. Es sind daher nicht immer Mitglieder des britischen Hochadels, die feierlich gekleidet, gemessenen Schrittes aus einer oft unscheinbaren Kirche treten.

Der so selbstverständlich, locker, ungezwungen erscheinende Ablauf der Trauung wird jedoch nicht dem Zufall überlassen. Am Tage vor der Trauung bittet der Pfarrer das Brautpaar, die Brautjungfer, den Bestman des Bräutigams und den Vater der Braut zusammen mit je einem Vertreter der Brautleute zur Generalprobe. Die ganze Trauung wird geprobt, zwar ohne Gebete und Orgel, aber jedem wird sein Platz und sein Verhalten während der Brautmesse erklärt, Fragen und Antworten sowie Ein- und Auszug aus der Kirche durchgesprochen. Alles dies geschieht mit humorvoller Gelassenheit, die jedem der Teilnehmer für den „Ernstfall“ die nötige Sicherheit gibt. Natürlich, möchte man fast sagen, ist auch der Ablauf anders als in den meisten Fällen bei uns. Zunächst werden die Braut und alle Damen an der linken Seite der Herren gehen (damit die Herren die Rechte zur Verteidigung freihaben, früher die Schwerthand genannt, Linkshänder bleiben unberücksichtigt). Dementsprechend steht der Anhang der Braut links und der des Bräutigams rechts in der Kirche.

Da die wenigsten der Teilnehmer die korrekte Kleidung, den „morning-dress“ (frei übersetzt: Morgenanzug) selbst besitzen, gibt es eigens hierfür Geschäfte, sogenannte „men's wear hire service“ (Leihdienst für Herrenkleidung), die zum Preise von etwa 2 bis 3 £ (heute 20 bis 30 DM) eine vollständige, vorschriftsmäßige Garnitur verleihen. Betritt man ein derartiges Unternehmen, hat man den Eindruck, bei einem Schneider der oberen Gesellschaftsschicht zu sein. Frack, Cut, Smoking und Abendanzüge sind dort die einzigen Kleidungsstücke, die angefertigt, meist aber verliehen werden. Für jede Figur ist etwas Passendes vorhanden. Alles wird wohlverpackt in einem Spezialkoffer geliefert (gereinigt, gebügelt, wie neu).

Brauteltern, die in den typisch englischen Doppelhäusern wohnen, werden selten alle Gäste beherbergen können. Hier hat sich ein weiterer Geschäftszweig eingeschaltet, der unter Ausnutzung der Tatsache, daß die meisten Gärten eine große, sorgsam gepflegte Rasenfläche besitzen, Zelte, Mobilar, Bedienung, das zugehörige Kalte Buffet und die Getränke pauschal anbietet. Eine offene Gartenpartie ist wegen der unsicheren Witterungsverhältnissen der Insel ziemlich riskant. Daher ist das Zelt oft von großem Nutzen. Scheint aber die Sonne, werden die Seiten des Zeltes einfach hochgeklappt. Ist der Hochzeitskuchen dann angeschnitten und der Toast auf das Brautpaar verklungen, verabschieden sich alle Gäste, die nicht zur Familie gehören.

Alles in allem, so glaube ich, hat das Festhalten an der Tradition, wenn es nicht gerade der Linksverkehr auf den Straßen ist, noch manches zu bieten.

JAKOB LAMMERTZ