Zeitschrift: Mitteilungen über Textilindustrie : schweizerische Fachschrift für die gesamte Textilindustrie

Herausgeber: Verein Ehemaliger Textilfachschüler Zürich und Angehöriger der Textilindustrie

Band: 68 (1961)

Heft: 10

Rubrik: Betriebswirtschaftliche Spalte

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 22.08.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

tiert. Es verleihe den daraus hergestellten Geweben einen unnachahmlichen Glanz und eine nie zuvor gekannte Farbintensität. Das alles ohne Beeinträchtigung der den synthetischen Fasern, wie zum Beispiel «Nylon», innewohnenden pflegeleichten Eigenschaften.

Diese Pressemeldung bedarf einer Ergänzung dahin, daß die größte schweizerische Chemiefaserfabrik, die Société de la Viscose Suisse Emmenbrücke, solche seidenweiche «Nylon»-Garne schon seit über zwei Jahren herstellt und unter dem geschützten Markennamen «Nylsuisse-Heliodor» in den Handel bringt. Gewebemuster aus diesem «Nylsuisse-Heliodor» sind schon im letzten Jahre an der Mustermesse und an ausländischen Ausstellungen gezeigt worden. Zu ergänzen ist ferner, daß verschiedene amerikanische und europäische Chemiefaserproduzenten ebenfalls solche seidenähnliche «Nylon»-Garne herstellen und daß den modisch orientierten Textilherstellern diese Neuheit seit längerer Zeit bekannt ist. Damit soll keineswegs der neuartige Charakter der von einer Zürcher Firma hergestellten «Turinyl»-Gewebe geschmälert werden, denn es ist nur erfreulich, daß auch die schweizerischen Seidenwebereien sich dieses effektvollen und neuartigen Garnes angenommen haben.

Betriebswirtschaftliche Spalte

Über die Gestaltung des Vorschlagswesens

Von Kurt W. Schulze

In der Praxis des Betriebslebens ist man sich über den Wert des Vorschlagwesens vielfach noch im unklaren. Während einzelne Werke seit Jahren mit bestem Erfolg das Vorschlagswesen eingeführt haben, kommt man in anderen auf diesem Gebiete nicht recht vorwärts oder man hat überhaupt Bedenken, das Vorschlagswesen einzuführen.

Grundsätzlich sollte man sich jedoch darüber im klaren sein, daß ein rationell gestaltetes Vorschlagswesen zu guten Ergebnissen führen kann — nur gilt es eben, bestimmte Voraussetzungen zu erfüllen, deren Nichtbeachtung den Wert des Vorschlagwesens überhaupt in Frage stellen. Auf einige der wichtigsten Voraussetzungen sei deshalb in folgenden Betrachtungen eingegangen.

Als wesentlich zeigt es sich immer wieder, daß besonders die mittlere Führungsschicht eines Unternehmens — also Abteilungsleiter, Meister und Vorarbeiter — vom Wert des Vorschlagwesens überzeugt wird. Gerade diese Mitarbeiter sind oftmals gegen das Vorschlagswesen eingestellt, weil sie es als eine Art von persönlicher Beleidigung empfinden, wenn ihre Untergebenen mit irgendwelchen Verbesserungsvorschlägen kommen, die überdies womöglich noch direkt der Werksleitung zugehen. Man kann es in der Praxis sogar erleben, daß Mitarbeiter von ihren unmittelbaren Vorgesetzten förmlich eingeschüchtert werden, wenn es um eine Mitarbeit auf dem Gebiete des Vorschlagwesens geht. Einer derartigen negativen Einstellung der mittleren Führungsschicht vermag man nun durch folgende Maßnahmen recht wirksam zu begegnen: Man beteiligt Meister, Abteilungsleiter und sonstige Vorgesetzte prozentual an den im Verlaufe eines Viertel- oder Halbjahres ausgeworfenen Prämien, die auf die betreffende Abteilung oder das jeweilige Meisterrevier entfallen. So erhalten z. B. Vorgesetzte 10 bis 20 % der gezahlten Prämien; auch stellt man diejenigen Abteilungen besonders heraus, aus denen man die meisten brauchbaren Verbesserungsvorschläge erhält. Die betreffenden Abteilungsleiter und Meister erhalten dann überdies eine Sondervergütung für besondere Förderung des Vorschlagwesens oder werden bei irgendwelchen Beförderungen bevorzugt.

Weiterhin hat es sich in der Praxis gezeigt, daß man das Vorschlagswesen nicht fördert, wenn man sich z. B. auf den Standpunkt stellt: irgendwelche Verbesserungsvorschläge, die von Vorgesetzten kommen, werden grundsätzlich nicht prämiiert, da es zu deren Pflichten gehört, Verbesserungen auszudenken! Mit einer derartigen Einstellung, die man oft genug in der Praxis anzutreffen vermag, gelingt es meist in vollem Umfang, das Vorschlagwesen zu sabotieren. «Wieso bin ich verpflichtet, etwa in meiner Freizeit mir noch Gedanken darüber zu machen, wie ich die Fertigung rationeller gestalten kann oder durch welche Maßnahmen ich Ausschuß und Abfälle einzusparen vermag», fragt sich so mancher Vorgesetzte, wenn er weiß, daß er bei allen Verbesserungsvorschlägen selbst leer ausgeht — seine Untergebenen jedoch prämiiert werden. Es ist daher zweckmäßig, auch die Vorgesetzten für die Einreichung brauchbarer Vorschläge zu prämiieren, was z. B. in der Weise erfolgen kann, daß man leitende Mitarbeiter, die besonders häufig gute Vorschläge einreichen, gehaltsmäßig höher einstuft oder sie außerplanmäßig befördert. Grundsätzlich sollte also ein Uebergehen von Vorgesetzten bei der Prämiierung von Verbesserungsvorschlägen vermieden werden. — Von Wichtigkeit für den Erfolg des Vorschlagwesens ist ferner, daß man dem einzelnen Mitarbeiter die Möglichkeit gibt, seine Vorschläge auch anonym einzureichen. Die Praxis zeigt immer wieder, daß so manche Mitarbeiter davor zurückschrecken, irgendwelche Vorschläge mit ihrem Namen zu zeichnen, da sie befürchten, ihre Vorgesetzten zu verärgern. Auch die Prämiierung kann notfalls anonym erfolgen, indem man die Mitarbeiter darauf hinweist, daß man bereit ist, anfallende Prämien auch an angegebene Deckadressen zu zahlen. Ein anderer Weg besteht darin, daß nur eine besonders vertrauenswürdige Person des Bewertungsausschusses den Namen erfährt, indem der betreffende Einsender seinen Vorschlag diesem direkt zuleitet, der verpflichtet ist, auch gegenüber seinen Kollegen im Bewertungsausschuß keinen Namen zu nennen.

Hinsichtlich der Zusammensetzung des Bewertungsausschusses, der die einzelnen Vorschläge zu prüfen und zu beurteilen hat, wäre zu beachten, daß diesem nicht nur die einzelnen sachverständigen Vorgesetzten angehören, sondern auch der betreffende Betriebsleiter sowie ein Mitglied des Betriebsrates. Es ist also unmöglich, einen Vorschlag allein durch eine Person prüfen zu lassen, da hierdurch oftmals leider keine Objektivität gesichert ist. Die Zusammensetzung des Bewertungsausschusses wäre der Belegschaft bekanntzugeben, unter besonderen Hinweis darauf, daß nicht etwa eine Prämiierung von der persönlichen Meinung des jeweiligen unmittelbaren Vorgesetzten abhängt.

Ob man das Vorschlagswesen zeitlich begrenzt oder als Dauereinrichtung organisiert, darüber kann man geteilter Meinung sein! Da irgendwelche Verbesserungsmöglichkeiten ständig gegeben sind, liegt es nahe, das Vorschlagswesen als Dauereinrichtung einzuführen. Zweckmäßig ist es jedoch, dieses von Zeit zu Zeit unter ein bestimmtes Leitwort zu stellen: So wird man z. B. das eine Mal als Motto die «Ausschuß-Verringerung» wählen und das andere Mal den «Unfallschutz» oder dergleichen, wobei man zweckmäßigerweise bei den betreffenden Ankündigungen in Form von Beispielen darauf hinweist, worauf es bei den erwünschten Vorschlägen besonders ankommt.

Auch wird man berücksichtigen, daß dem einzelnen Mitarbeiter die Einreichung eines Vorschlages besonders erleichtert wird: an neutralen Stellen (z. B. beim Portier,

am Schalter des Lohnbüros) hängt man Abreißblöcke im Format DIN A 4 mit kariertem Papier auf, fügt diesem Block eine Anzahl Briefumschläge bei, die schon den Aufdruck «Verbesserungsvorschlag» tragen und weist darauf hin, daß man die Vorschläge nur in die an bestimmten Stellen gut kenntlich gemachten Briefkästen zu werfen habe. Auch ist es unbedingt erforderlich, einzelne Mitarbeiter namhaft zu machen, die nach Angaben des einzelnen Betriebsangehörigen irgendwelche Verbesserungsvorschläge abfassen helfen. Diese «Gehilfen des Vorschlagwesens» können z. B. Assistenten der Betriebsleitung oder einzelner Abteilungsleiter sein, oder Mitglieder des Betriebsrates.

Weiterhin ist es wichtig, das Vorschlagswesen so zu organisieren, daß es von einem befähigten Vorgesetzten haupt- oder nebenamtlich zentral geleitet wird. Dieser hätte dafür zu sorgen, daß jeder eingegangene Vorschlag dankend bestätigt wird — bei anonymen Vorschlägen wird man dies z. B. am schwarzen Brett tun — und daß auch eine rasche Bearbeitung erfolgt. So ist es z. B. zweckmäßig, wenn der Bewertungsausschuß alle vier Wochen einmal zusammentritt, um die eingegangenen Vorschläge zu besprechen, nachdem vorher die einzelnen Mitglieder des Ausschusses die verschiedenen Vorschläge zur Kenntnisnahme erhalten haben. Wo man sich über den Wert eines Vorschlages im klaren ist, wird man für eine sofortige Prämierung sorgen — z. B. in der Weise, daß man als Prämie etwa 10 % der voraussichtlichen jährlichen Kosteneinsparung gewährt. Sind erst Versuche notwendig, um die Brauchbarkeit eines Vorschlages festzustellen, so wird man einen Zwischenbescheid geben. Grundsätzlich wäre dafür zu sorgen, daß Vorschläge nicht etwa monatelang unbearbeitet liegen bleiben, da man hiermit das Interesse am Vorschlagswesen untergräbt.

Bei unbrauchbaren Vorschlägen wäre in der Weise zu verfahren, daß man diese nicht etwa unbeantwortet in den Papierkorb wirft, sondern auch diesen Einsendern wäre der Eingang des Vorschlages höflich zu bestätigen, unter Hinweis darauf, daß der Vorschlag aus diesen oder jenen Gründen leider undurchführbar sei, daß man jedoch hoffe, weitere Vorschläge zu erhalten, die sich vielleicht eher realisieren lassen. Als zweckmäßig hat sich allerdings erwiesen, wenn man irgendwelche Ablehnungen mündlich erläutert — es wirkt dies oftmals «versöhnlicher» als irgendein Schriftsatz.

Für die Unternehmungsleitung selbst wäre es von Vorteil, wenn auch sie sich von Zeit zu Zeit einmal um das Vorschlagswesen kümmert. So wird sie zum Beispiel einmal im Rahmen von Betriebsversammlungen und Vorgesetztenbesprechungen grundsätzliche Ausführungen über den Wert des Vorschlagswesens machen. Sie wird auch manchmal an Sitzungen des Bewertungsausschusses als Zuhörer teilnehmen und vor allem ihr Augenmerk darauf lenken, welche Mitarbeiter brauchbare Vorschläge einreichen.

Sofern auch andere erforderliche Voraussetzungen gegeben sind, wird sie z. B. dafür sorgen, daß diese Mitarbeiter dort eingesetzt werden, wo sie ihr Können besser einzusetzen vermögen; sie wird die Betreffenden in Vorgesetztenstellungen aufrücken lassen und Vorgesetzte selbst gehaltsmäßig oder rangmäßig für ihren besonderen Einsatz im Vorschlagswesen belohnen.

Gerade die Unternehmungsleitung hat es in der Hand, durch vorstehende Maßnahmen, die allgemein bekanntgegeben werden, das Vorschlagswesen außerordentlich zu fördern, da der einzelne Mitarbeiter die Ueberzeugung gewinnt, daß sich eine Mitarbeit im Vorschlagswesen auch für ihn lohnen dürfte. (Von außerordentlichem Interesse ist es z. B. für eine Unternehmungsleitung, nach Ablauf einer längeren Zeit einmal statistisch erfassen zu lassen, welche Betriebs- und Abteilungsleiter, Meister und sonstige Vorgesetzte, sich nun eigentlich am Vorschlagswesen beteiligt haben, und in welchem Umfang das geschah. Mancher Chef wird dabei sein blaues Wunder erleben hinsichtlich des «Einsatzgrades» so mancher leitender Mitarbeiter auf dem Gebiete des Vorschlagswesens. So kann es sich z. B. zeigen, daß nach Anzahl und Wert beurteilt es vor allem die Mitarbeiter sind, welche keine Vorgesetztenstellung einnehmen, die brauchbare Vorschläge einreichen!)

Ist man mit den Ergebnissen des Vorschlagswesens unzufrieden, so liegt dies meist daran, daß dieses organisatorisch schlecht gestaltet wurde oder daß man nicht den richtigen Sachbearbeiter fand — nicht jedoch, daß die Mitarbeiterschaft unfähig ist, irgendwelche Verbesserungsvorschläge zu machen! Wie jeder Betriebspraktiker weiß, gibt es in der Praxis Ansatzpunkte für Verbesserungsmaßnahmen in Hülle und Fülle, man muß sie nur zu sehen verstehen, und daß es daran gerade bei einem großen Kreis von Mitarbeitern nicht fehlt, beweisen die Ergebnisse in Betrieben, in denen man das Vorschlagswesen mit großem Erfolg einführte.

Früher oder später wird jede Unternehmungsleitung sich auch einmal mit dem betrieblichen Vorschlagswesen befassen müssen, da dieses, wie die Praxis immer wieder beweist, zur Aufdeckung so mancher verborgener Rationalisierungsmöglichkeit führen kann — gleichgültig, um welche Betriebsabteilung es sich dabei handelt.

Spinnerei, Weberei

Fadenspannungs- und Läuferreibungsmessungen auf der Ringspinnmaschine und ihre Bedeutung

Von Ernst Schweizer, dipl. Masch.-Ing. ETH

Die Anzahl der Fadenbrüche, die auf einer Ringspinnmaschine auftreten, hängt im Grunde genommen nur von den Spitzenwerten der Garnspannung und dem zufälligen Zusammentreffen derselben mit genügend schwachen Stellen des Garns in der Spinnzone von der Klemmstelle des Lieferzylinders bis zum Cops ab. Diese zwei Faktoren beeinflussen die Wirtschaftlichkeit des Betriebes sowohl über den Arbeitsaufwand für das Beseitigen der Fadenbrüche wie über die Garnqualität in hohem Maße. Gelänge es, die Anzahl Fadenbrüche unter einen bestimmten Wert zu senken, so könnte auf das Ansetzen gebrochener Fäden überhaupt verzichtet werden. Es gäbe keine Andreher mehr, und die Maschinen könnten zwischen zwei Spulen wechseln unbedient, somit unter bestimmten Umständen dreischichtig laufen. Ein Wunsch, der vor Jahren nur für Polyamid-Endlosgarne erfüllbar erschien, ließe sich damit auch für die Baumwollspinnerei verwirklichen.

Was die Festigkeit des Garnes anbetrifft, hat das moderne Zweiriemchen-Streckwerk mit einzeln belasteten Oberwalzen, die von selbst in die günstigste Lage einpendeln, einen sehr hohen Stand erreicht. Präzise Spinnzylinder, leitende Bezüge, Gummiriemchen mit besonderen Gleiteigenschaften oder hochwertige Lederriemchen, günstige Klimabedingungen und, nicht zu vergessen, ein einwandfreies Vorgarn tragen dazu das ihre bei. Betrachtet man die Gleichmäßigkeitswerte des fertigen Garnes und die Häufigkeitsdiagramme der Reißkraft, so gewinnt man den Eindruck, daß schwache Stellen, die zu einem Reißen des Garnes während des Spinnprozesses führen könnten, auch unter Berücksichtigung der Festigkeitsverminderung