

<b>Zeitschrift:</b>	Mitteilungen über Textilindustrie : schweizerische Fachschrift für die gesamte Textilindustrie
<b>Herausgeber:</b>	Verein Ehemaliger Textilfachschüler Zürich und Angehöriger der Textilindustrie
<b>Band:</b>	70 (1963)
<b>Heft:</b>	9
<b>Rubrik:</b>	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:** 23.01.2026

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

Chemiefasern liege noch in weiter Ferne, wenn man den unterschiedlichen, nationalen Pro-Kopf-Konsum und die Zunahme der Weltbevölkerung in Betracht ziehe.

#### Courtaulds Interessen im Textilsektor

Courtaulds, der bedeutendste britische Chemiefaserkonzern, hat vor kurzem zwecks größerer Integration in der Textilindustrie ein Uebernahmeabkommen mit der Firma Carrington and Dewhurst getroffen, die als ein führendes Unternehmen in der Produktion von Chemiefasergeweben bekannt ist. Dieser Vereinbarung, welche eine 10prozentige Uebernahme in der Höhe von 750 000 £ vorsieht, gingen Angebote für die Absorption der Strickwarenfirma Bairns-wear and Foister und Clay and Ward voraus.

Courtaulds, Carrington and Dewhurst beabsichtigen eine enge Zusammenarbeit, und zwar vornehmlich in der Produktion von Geweben aus Endlos Garn sowie in der Förderung des Exportes im Wege der Tochtergesellschaft Courtaulds im Webereisektor, der Samuel Courtaulds. Mit der Interessennahme in der Carrington stärkt Courtaulds seine Position als Faserproduzent, Textilfabrikant und Verarbeiter erneut.

Die Samuel Courtaulds and Company hat ihre wichtigsten Webereien in Braintree und Halstead (Grafschaft Essex, nordöstlich London) und in Leigh (Grafschaft Lancashire); außerdem besitzt diese Firma kleinere Webereien in Skipton und Bradford (Yorkshire, Zentralengland) sowie eine Stückwarenfärberei und eine Appreturanlage.

Die Carrington and Dewhurst hat sich in den letzten Jahren in rapider Weise zu einem Vertriebsunternehmen von Fertiggeweben entwickelt. Im Jahre 1962 kaufte Carrington auch die lange Jahre bestandene Seidenfirma

Grout and Co. auf. Damit konnte Carrington seine Absicht, eine vertikale Struktur zu bilden, in welcher Produktionsverfahren, der Webereisektor, die Appretur sowie ein Absatzweig von endlosen Kunstfasergeweben vertreten sind, verwirklichen. Die Produkte der Carrington erstrecken sich u. a. auf Futterstoffe, Bekleidungs- und Wäschegewebe, industrielle Stoffe, Hemden und zahlreiche andere Qualitätserzeugnisse, für welche sämtliche Synthese- und Zellulosefasern wie Rayon, Nylon, Terylen und Tricel verwertet werden. Außerdem produziert diese Firma die als Ban-Lon, Taslan, Crimplene texturierten Garne.

Der Courtauldskonzern hat unlängst den Ausbau der Produktion von zwei verbesserten Rayonfasertypen, welche bei Produzenten von Textil- und Bekleidungswaren guten Anklang gefunden haben, in die Wege geleitet. Es handelt sich hier um «Sarille», die Feindenier-Rayonstapelfaser mit natürlicher Kräuselung, und um «Vincel», die polynosische Faser mit den wertvollsten Eigenschaften von Baumwolle. Der Anteil von «Vincel» im Sektor von gewebten Geweben könnte, laut Courtaulds, beträchtlich anwachsen, nachdem die polynosischen Rayonfasern dem Kunstfasersektor die erste wirkliche Gelegenheit bieten, um in den bedeutenden Baumwollmarkt in einem großen Ausmaße einzudringen. Diese beiden Fasern werden im Courtauldswerk in Greenfield (Nordwales) produziert.

Im verflossenen Geschäftsjahre des Courtauldskonzerns, das mit 31. März 1963 endete, trug der Absatz von Viskosefasern den Hauptanteil zu den Einnahmen bei. Der Inlandabsatz von Viskosegarn fiel zwar gegenüber dem Vorjahr leicht rückgängig aus, wogegen der Export eine Zunahme um 29 % erfuhr. Der Absatz von Tricelgarn bei Courtaulds nahm 1962 gegenüber dem vorangegangenen Jahr um etwa 32 % zu.

## Betriebswirtschaftliche Spalte

### Gewinnung von Schulentlassenen für die Industrie

Dr. Hans Rudin

Referat, gehalten im Rahmen des Handels- und Industrievereins Langenthal

#### Nachwuchsgewinnung als langfristiges Strukturproblem

Ein großer Teil der Probleme, welche die Industrie beschäftigen, sind *Zukunftsprobleme*. In ganz besonderem Maße trifft dies für die Förderung des Nachwuchses zu. «Wer die Jugend hat, hat die Zukunft», sagt ein Sprichwort. Lassen Sie mich deshalb zuerst versuchen, einen Blick in die Zukunft zu werfen und die Frage abzuklären: Ist der heutige Mangel an Nachwuchs, ja an Arbeitskräften überhaupt, nur eine vorübergehende Auswirkung der Hochkonjunktur? Oder liegt eine langfristige und in die weitere Zukunft reichende Entwicklungstendenz vor?

Beim Versuch, das Dunkel der Zukunft ein wenig aufzuhellen, müssen wir von folgendem ausgehen: Wir stehen heute in einer *längerfristigen Periode des wirtschaftlichen Wachstums*. Dieses wird aller Voraussicht nach in absehbarer Zukunft anhalten. Das zukünftige Wirtschaftswachstum wird auf drei tragenden Pfeilern ruhen:

An erster Stelle steht die zu erwartende *Entwicklung der Bevölkerung*, wenn auch diesem Faktor in den fortgeschrittenen Industrieländern nicht die kapitale, alles überragende Bedeutung zukommt, die er in den unterentwickelten Gebieten mit Ueberbevölkerung besitzt. Ein zweiter Pfeiler der Entwicklung ist der *technische Fortschritt* oder, noch umfassender genommen: der naturwissenschaftliche Fortschritt in all seinen Erscheinungsarten. Die dritte tragende Säule endlich ist die *Produktivitätsentwicklung*, die eng mit dem technischen Fortschritt zusammenhängt, aber einerseits noch mehr Faktoren umfaßt und andererseits nur einen Teil des technischen Fortschritts beschlägt. Dazu gehören auch die Intensivierung

des internationalen Güteraustausches und die Bemühungen zur wirtschaftlichen Integration. Aus diesen Grundzügen der Entwicklung läßt sich auf Einkommen, Lebensstandard, Bedarf, Kaufgewohnheiten, Produktionsstruktur, Lebensstil und vieles andere mehr schließen. Eine entscheidend wichtige Annahme wird dabei meistens stillschweigend mitgenommen: daß die geistig-seelische Ausrichtung der Gegenwart, die etwa als diesseitsbezogener individualistischer Materialismus charakterisiert werden könnte, unverändert weiter bestehe.

Maßgebende Experten rechnen mit einer Zunahme des Sozialproduktes auf längere Sicht von jährlich durchschnittlich 3 Prozent, abgesehen von kriegerischen Ereignissen größeren Ausmaßes und von umwälzenden weltwirtschaftlichen Strukturwandlungen. Vorübergehende Konjunkturabflachungen sind dabei eingerechnet. Für die Schweiz besteht die entscheidende Schwierigkeit in diesem weiterdauernden Wachstumsprozeß in der beschränkten Möglichkeit, Arbeitskräfte zu rekrutieren und genügend Nachwuchs heranzubilden. Die Bevölkerung nimmt, im Gegensatz zur Weltbevölkerung, nur in bescheidenem Maße zu, etwa 1—1½ Prozent pro Jahr, während die Kapitalausrüstung und die Absatzmöglichkeiten sehr viel schneller wachsen. Der Mangel an Nachwuchs ist also nicht ein konjunkturelles, vorübergehendes, sondern ein *langfristiges Strukturproblem*. Es ist nützlich zu wissen, daß wir uns noch lange damit werden beschäftigen müssen, unsere Maßnahmen auf lange Sicht anzulegen haben und daß es sich lohnt, Gebiete zu beackern, wo die Früchte vielleicht erst nach Jahren reifen werden.

### Bestimmungsfaktoren der Berufswahl

#### Ausbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten

Ueber den Trend in der Wahl der Beschäftigung geben die Statistiken der pädagogischen Rekrutenprüfungen sehr interessante Aufschlüsse:

	1961	1951
Studenten, Lehrer, kaufm. Angestellte mit Matura	10,4 %	7,6 %
Büroangestellte mit kaufm. Bildung, Post, SBB	12,6 %	11,9 %
Handwerker, Berufsleute	55,6 %	46,5 %
Bauern	9,1 %	14,4 %
ohne berufliche Ausbildung	12,3 %	19,6 %
	100,0 %	100,0 %

Daraus kann abgeleitet werden:

- es herrscht ein eindeutiger Zug zur besseren beruflichen Ausbildung, sei es Studium oder Mittelschule oder Berufslehre;
- frappant ist der Rückgang der landwirtschaftlichen Berufe und der *Hilfsarbeiter und ungelernen Arbeiter*.

Nach dem Bericht des EVD über die Berufsausbildung treten nur noch 15 Prozent der schulentlassenen Knaben direkt ins Erwerbsleben ein. 66 Prozent der schulentlassenen Knaben und 32 Prozent der schulentlassenen Mädchen beginnen eine Berufslehre. Daraus läßt sich der Schluß ziehen, daß Nachwuchs, also junge, tüchtige, einheimische Leute nur dann für einen Betrieb, einen Industriezweig gewonnen werden können, wenn ihnen Ausbildungsmöglichkeiten mit offiziell anerkanntem Abschluß angeboten werden können. Die Schweiz ist eben beherrscht von einer eigentlichen Berufsideologie. «Die Jungen sollen es besser haben als die Alten», denken die letzteren und sehen den Weg dazu über eine gute berufliche Ausbildung. Eng damit verbunden sind die einem Beruf innewohnenden *Aufstiegsmöglichkeiten*.

#### Verdienst und Freizeit

Aus Erhebungen bei Jugendlichen und Eltern geht ganz eindeutig hervor, daß der zweitwichtigste Faktor — nach Ausbildung und Aufstieg — die zukünftigen Verdienstmöglichkeiten sind. Dazu kommt — weniger bei den Eltern, um so mehr aber bei den Jugendlichen — der Wunsch nach möglichst viel Freizeit. Vom Betrieb aus gesehen sind hoher Verdienst und viel Freizeit Gegensätze. Vom Jugendlichen aus betrachtet ergänzen sie sich natürlich, denn lange Ferien und ausgedehnte Weekends kosten Geld. Die starke Ausrichtung auf Berufe, die lukrativ sind, ist selbstverständlich in der heute allgemein herrschenden, materialistischen Lebensauffassung begründet. Alles ist auf Aufwand und Konsum ausgerichtet. Die wichtigsten Lebensziele bestehen im Erwerb bestimmter, auch eine bestimmte soziale Stellung begründender Konsumgüter. Auch die Einstellung der Jugendlichen ist schon sehr stark davon geprägt. Wahrscheinlich besteht noch ein Unterschied zwischen ländlichen und städtischen Gegenden. In der Region von Zürich gelten jedenfalls schon jetzt unter den Schülern Kriterien wie Autos, Häuser, Ferienorte der Familie zur gegenseitigen Beurteilung. Auch die Lehrer werden ihrem Aufwand entsprechend — der verhältnismäßig tief ist — eingeschätzt. Die Höhe des Taschengeldes spielt eine große Rolle. Manche Primarschüler erhalten 50 Franken im Monat und mehr. In den Ferien gehen viele arbeiten — das ist wenigstens positiv — und verdienen pro Sommerferien bis zu 1000 Franken, woraus dann Plattenspieler, Photoapparate, Sportausrüstungen angeschafft werden. So unerfreulich diese materialistische Einstellung ist und so sehr Schule und Elternhaus dagegen ankämpfen sollten, müssen wir bei der Nachwuchsgewinnung doch mit diesem Faktor rechnen.

#### Attraktive Arbeit — Sicherheit der Stellen — soziale Einrichtungen

Die *Attraktivität der Arbeit* spielt neben den Faktoren Ausbildung, Aufstieg und Verdienst die dritt wichtigste Rolle. Es gibt denn — wie schon immer — eigentliche Modeberufe. Bevorzugt ist heute alles, was mit der Technik im engeren Sinne und den Naturwissenschaften zusammenhängt. Maschinenfabriken wie Sulzer, Rieter, Rüti usw. können denn auch heute noch ihre Lehrlinge unter einer Vielzahl von Bewerbern auswählen. Zum Beispiel findet auch die Swissair immer wieder ohne Schwierigkeiten Leute. Laboranten-Lehrstellen sind ein begehrter Mangelartikel. Ganz allgemein gilt es für alle Industrien, das Technische der Berufe hervorzuheben. Dieses spielt ja tatsächlich eine immer größere Rolle. In diesem Sinne haben wir in der Textilindustrie die neuen Berufslehren des *Spinnerei-Mechanikers*, des *Zwirnerei-Mechanikers*, des *Weberei-Mechanikers* bzw. -*Vorrichters* geschaffen.

Die *Sicherheit eines Berufes* — z. B. als Post- oder Bahnangestellter —, die sozialen Einrichtungen, die Altersvorsorge sind heute bei den Jugendlichen überhaupt keine ins Gewicht fallenden Faktoren mehr. Im Zeitalter der Abwerbung ist die Sicherheit des Arbeitsplatzes für sie eine selbstverständliche Angelegenheit; der Wohlfahrtsstaat, dem wir entgegengehen, sorgt für Notfälle, und das Alter ist, bis die heutige Generation alt ist, durch die AHV zweifellos mehr oder weniger gesichert. Lehrer und Berufsberater sagen uns deshalb immer wieder, es habe gar keinen Sinn, auf diese Punkte hinzuweisen. Die Jungen beachten sie gar nicht.

*Zusammenfassend* läßt sich also sagen: Für die Berufswahl sind drei Faktoren entscheidend. *Erstens* die Ausbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten, *zweitens* Verdienst und Freizeit, *drittens* die Attraktivität der Arbeit.

#### Für die Berufswahl maßgebende Personenkategorien

Neben den zu gewinnenden Jugendlichen, die einen Beruf zu «wählen» haben, sind vor allem die *Eltern, Lehrer und Berufsberater* am endgültigen Entscheid maßgebend beteiligt. Es müssen deshalb Mittel und Wege zur Nachwuchsgewinnung angewandt werden, die diese Personenkategorien einschließen. Auf die konkreten Mittel, die eingesetzt werden können, sei anschließend hingewiesen; vorerst seien nur einige Grundsätze des Verkehrs mit diesen weiteren, für die Berufswahl maßgebenden Leuten besprochen.

Für die *Eltern* steht, sofern sie sich ernsthaft um die Berufswahl kümmern, die längerfristige berufliche Laufbahn des Kindes im Vordergrund. Ihnen ist der ganze Bereich von Möglichkeiten, die sich ihrem Kind später bieten, objektiv darzustellen. Man muß nicht nur die Berufslehre oder Schulbildung als solche aufzeigen, sondern die gesamte Existenzgrundlage und die Entfaltungsmöglichkeiten. Im übrigen wenden auch die Eltern die andern, schon erwähnten Bewertungsmaßstäbe an; sie legen erfahrungsgemäß großes Gewicht auf den zukünftigen Verdienst. Sozialeinrichtungen bringen sie logischerweise mehr Verständnis entgegen als die Jugendlichen selber.

Bei den *Lehrern und Berufsberatern* ist in der Regel hinsichtlich Berufsberatung der offizielle Berufsberater der führende Teil. Die Lehrer stützen sich in allen Fragen der Berufswahl auf die Berufsberatung; der örtliche nebenamtliche Berufsberater ist sehr oft selber Lehrer. Bei allen Aktionen für Nachwuchsgewinnung, die sich an die Schulen und Lehrer richten, sollte deshalb zuerst der zuständige Berufsberater begrüßt werden, nicht nur aus Gründen des «Dienstweges», sondern weil er ja in erster Linie für dieses Gebiet verantwortlich ist und weil er ein äußerst wertvoller Helfer sein kann.

Für den *Berufsberater*, dessen muß man sich bewußt sein, stellt sich das Problem anders als für die Industrie.

Diese will Leute für ihre *Betriebe und Berufe* gewinnen und überzeugen; dem Berufsberater geht es in allererster Linie um die *richtige Berufswahl*. Es geht ihm darum, einen jungen Menschen seinen Eignungen, Neigungen und Affinitäten entsprechend den zusagenden Berufsweg wählen zu lassen. Der Bedarf an jungen Leuten in den verschiedenen Wirtschaftszweigen und Betrieben ist für ihn erst in zweiter Linie maßgebend. Diese Ordnungsfunktion und nicht Steuerungsfunktion muß auch von der Industrie anerkannt werden. Es liegt letzten Endes auch im wohlverstandenen Interesse der Betriebe und der ganzen Volkswirtschaft, wenn der richtige Mann am richtigen Platz steht. Der Berufsberater erwartet aus seiner besonderen Aufgabe heraus die Hilfe der Industrie in Form von Informationen, Aufklärung, Dokumentation, Besichtigungen und Demonstrationen. Andererseits haben wir die Erfahrung gemacht, daß Berufsberater eine einseitige, reklamehafte, aufdringliche Nachwuchswerbung entschieden zurückweisen. Man kann sie dadurch außerordentlich verstärken. Anerkennt man aber ihr Prinzip, daß es in erster Linie auf den Berufsuchenden und seine Persönlichkeit ankomme, so sind sie in der Regel für Kontakte mit der Industrie und den Betrieben sehr dankbar.

Die gleichen Grundsätze gelten, wenn man an den *Lehrer* gelangt. Der Lehrer hat in den Abschlußklassen auch eine gewisse Funktion der Berufsberatung. In vielen kantonalen Schulgesetzen und -programmen ist dies ausdrücklich vorgesehen. Er sollte mithelfen, die Schüler über die Berufswelt und -möglichkeiten aufzuklären. Das Stoffprogramm ist in den oberen Klassen, hauptsächlich der Sekundarschule, so stark belastet, daß die Lehrer für eine hilfreiche Mitwirkung der Industrie, die rationelle Aufklärungsmöglichkeiten bietet, ebenfalls dankbar sind.

### Katalog der Mittel der Nachwuchsgewinnung

#### a) Nachwuchsorientierte Personal- und Geschäftspolitik

##### Das Gesicht des Unternehmens

Für die Anwerbung von Jugendlichen und Personal überhaupt ist der Gesamteindruck, den das Unternehmen gegen außen macht, sehr wichtig. Wenn eine Firma den Eindruck erweckt, modern, jung und fortschrittlich zu sein, wird sie in der gesamten Personalbeschaffung weniger Schwierigkeiten als andere haben. Es kommt dabei auf alle Äußerungen gegenüber der Öffentlichkeit an, vor allem auch auf die Werbung und Reklame. Diese bestimmt ja sehr oft die Meinung über die Firma. In jüngster Zeit sieht man häufig, daß Inserate für die Produkte mit Stelleninseraten kombiniert werden und andererseits Stelleninserate zugleich für die Firma als solche werben sollen.

##### Aktive Personalpolitik

Dazu gehört in erster Linie der Ausbau der internen Ausbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten. Darüber soll aber in einem nächsten Abschnitt noch eingehend gesprochen werden. Ferner gilt es, die Arbeitsbedingungen auch hinsichtlich der Gewinnung junger Leute zu regeln. Nachdem, wie wir gesehen haben, die Verdienstragen und die Freizeit- und Ferienregelungen eine große Rolle spielen, ist diesen Punkten ganz spezielle Beachtung zu schenken. Ein besonderes Problem sind die Lehrlingslöhne. Dieses sollten einerseits attraktiv wirken, andererseits aber sollte die Lehre dennoch ein gewisses materielles Opfer darstellen. Es ist nicht leicht, hier einen Mittelweg zu finden. Die gleichen Probleme stellen sich bei der Festsetzung von Anlernlöhnen für junge einheimische Leute. Während noch vor einigen Jahren viel von der sogenannten aktiven Lohnpolitik, d. h. von der regelmäßig stattfindenden Überprüfung der Saläre besonders der jungen Mitarbeiter, gesprochen wurde, ist dies in letzter Zeit durch die Verhältnisse überholt, denn der Arbeitsmarkt zwingt die Firmen weiterzugehen, als dies je im Rahmen

einer solchen sogenannten aktiven Lohnpolitik beabsichtigt gewesen wäre. Ebenfalls viel von sich zu reden machte vor kürzerer Zeit noch die sogenannte Pflege der «human relations». Vielerorts wurde in dieser Beziehung sehr viel unternommen, um gewisse moderne psychologische Techniken und Verhaltensweisen anzuwenden. Man ist aber nun wieder davon abgekommen, denn vieles war dabei Heuchelei und Mache und wurde im gesamten von der Arbeitnehmerschaft schlecht aufgenommen. Ein bekannter und auch in Arbeitgeberkreisen sehr geachteter Gewerkschaftsführer, der verstorbene Arthur Steiner, sprach in diesem Zusammenhang von warmen Worten und kalten Herzen. Es hat sich gezeigt, daß die Leute keine Seelenspiele wollen, sondern normale Vorgesezte, die ihre Arbeiter und Angestellten nehmen wie sie sind. Dadurch wird zweifellos ein besseres Betriebsklima erzielt als mit künstlichen Versuchen, die menschlichen Beziehungen zu pflegen. Daß das Betriebsklima für die Anwerbung junger Leute von großer Bedeutung ist, steht außer Zweifel, denn es ist ja in der engeren Umgebung und Öffentlichkeit immer bekannt, wie es menschlich gesehen in einem Betrieb zu und her geht.

##### Nachwuchsreserven

Gewisse Firmen stellen junge Leute ein und bilden diese aus, bevor die Posten, die sie in Zukunft bekleiden sollen, schon vakant sind. Die Anwärter für diese Posten werden gründlich im Betrieb eingeführt und stehen dann zu gegebener Zeit zur Verfügung. Diese Methode der Schaffung von sogenannten Nachwuchsreserven hat sich bewährt, und eine solche gründliche Ausbildung ist auch beim Nachwuchs sehr beliebt.

#### b) Ausbau der Ausbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten

Dieser Ausbau kann auf verschiedenen Stufen erfolgen, die von unten nach oben im folgenden besprochen werden sollen:

##### Facharbeiter

Einige Industriezweige haben das Experiment begonnen, aus den un- und angelernten Arbeitern sogenannte Facharbeiter zu machen. Die Anlernung wird nach einem allgemein gültigen Schema durchgeführt und erstreckt sich über 1—2 Jahre. Nach erfolgter Absolvierung dieses Anlernprogramms und bei Bewährung als vielseitig verwendbare Arbeitskraft erhält der angelernte Arbeiter bzw. Arbeiterin ein Zertifikat, das ihn als Facharbeiter einer bestimmten Industrie qualifiziert. Die Verleihung des Zertifikates ist in der Regel mit einer Lohnerhöhung verbunden. Dadurch soll der Status und der Berufsstolz des angelernten Arbeiters gehoben werden und ein Anreiz auf die Jugendlichen ausgeübt werden, sich einer solchen Beschäftigung zuzuwenden.

##### Berufslehren

Wir haben gesehen, daß ein ganz eindeutiger Zug zur besseren beruflichen Ausbildung besteht und immer mehr junge Leute eine Berufslehre absolvieren. Das Lehrlingswesen ist deshalb überall dort, wo es noch nicht eingeführt ist oder in den Anfängen steht, auszubauen. In der Textilindustrie sind aus dieser Erkenntnis heraus für verschiedene Industriezweige neue Lehrberufe geschaffen worden; so z. B. für die Spinnerei der Spinnerei-Mechaniker, für die Weberei der Weberei-Vorrichter. Dabei darf man allerdings nicht zu weit gehen und aus einzelnen Beschäftigungen, wie dies in jüngster Zeit in anderen Branchen vorgekommen ist, ganze Berufslehren machen. Viele Firmen, vor allem der Metallindustrie, bauen das Lehrlingswesen auch organisatorisch und ausbildungsmäßig sehr stark aus, indem sie neue Lehrwerkstätten einrichten, vorzügliche Berufsschulen schaffen und den Lehrlingen eine ganze Reihe Vorteile zukommen lassen wie Lehrlingsheime, Stipendien, Gratisplätze, Fahrkostenvergütung usw.



Bei den Berufslehren sind jene im Vorteil, die nach der Lehre gute Aufstiegsmöglichkeiten bieten. Dies ist zum Beispiel der Fall beim Beruf des Weberei-Mechanikers, der ein eigentlicher Kaderberuf ist, d. h. nach Absolvierung der Lehre und Bewährung in der Praxis ist der Aufstieg zum Meister sicher.

#### *Meister- bzw. Angestelltenfortbildung*

Diese kann verbandsmäßig oder innerbetrieblich erfolgen. Viele Verbände führen Meisterfortbildungskurse durch. Zum Beispiel veranstaltet die Textilindustrie alljährlich einen zweiwöchigen Meisterfortbildungskurs an einer Textilfachschule. Auch die Verbände der Werkmeister führen solche Kurse mit Unterstützung der Arbeitgeber durch. In den Betrieben selber ist es schon sehr verbreitet, Kurse über Menschenführung, Menschenkenntnisse, Personalführung usw. durchzuführen. Es ist uns ein Beispiel aus einem Großbetrieb des Handels bekannt, wo jeder leitende Angestellte einen einwöchigen Kurs solcher Art, der außerhalb der Firma in einem Kurort stattfindet, mitmachen muß. Die gleiche Firma veranstaltet für alle neueintretenden Mitarbeiter Einführungs- und Trainingskurse. Dieses ausgebaut innerbetriebliche Ausbildungswesen übt eine große Anziehungskraft aus und veranlaßt viele junge Leute, sich bei dieser Firma zu melden, da sie den Eindruck haben, in ihrer beruflichen Entwicklung durch die Firma stark gefördert zu werden.

#### *Höhere Berufsausbildung*

An sich ist diese Ausbildung zeitlich ziemlich von der Schulentlassung entfernt. Doch muß bei der Darstellung der Entwicklungsmöglichkeiten eines Berufes darauf hingewiesen werden können, daß nach der Lehre bestimmte Weiterbildungsmöglichkeiten vorhanden sind, daß zum Beispiel ein *Technikum* oder eine *höhere Fachschule* besucht werden kann. Der Ausbau der Techniken und der Fachschulen der einzelnen Industriezweige ist somit gerade auch im Hinblick auf die Gewinnung von Lehrlingen von Bedeutung. Die Bestrebungen gehen denn auch dahin, in Gegenden, die bisher noch keine Techniken kannten, neue technische Mittelschulen aufzubauen, und die einzelnen Industrien unternehmen mit Recht große Anstrengungen, um ihre Fachschulen zu erweitern.

#### *c) Aufklärung und Information*

##### *Inserate*

Die Inserate sind nach wie vor ein kurantes aber wirksames Mittel, um freie Lehrstellen anzubieten. Sehr oft schließen sich die Industriebetriebe einer Gegend zusammen, um in größeren Inseraten eine ganze Reihe von Lehrplätzen offerieren zu können. Die beste Zeit dafür ist der Frühherbst, d. h. der Zeitpunkt, in welchem der Entscheid über die Berufswahl normalerweise fällt.

##### *Broschüren, Prospekte, Berufsbilder*

In den letzten Jahren ist eine größere Zahl von *Broschüren*, Aufklärungsschriften und sogar Büchern über die Berufsmöglichkeiten in einzelnen Wirtschaftszweigen herausgekommen. Broschüren sind ein gutes Aufklärungsmittel, wenn sie entsprechend gestaltet sind. Die Textilindustrie hat im vergangenen Jahr eine solche Broschüre herausgegeben. Die Konzeption war, eine kurze, bündige und objektive Darstellung der Berufsmöglichkeiten (an- und ungelernte Berufe) sowie der Weiterentwicklungsmöglichkeiten und des Aufbaus der Industrie zu geben. Die Broschüre wurde an alle Berufsberater, an viele Lehrer, Jugendbetreuer, an die einschlägigen Ämter usw. abgegeben. Der Erfolg war zufriedenstellend, wie aus den vielen positiven Zuschriften und den immer noch einlaufenden Anfragen hervorgeht. Neben diesen Broschüren können auch *systematisch/wissenschaftliche Berufsbilder* geschaffen werden, die vor allem zum Werkzeug der Berufsberatung gehören. Das Neueste sind die sogenannten *akustischen Berufsbilder*, die von einem Sekundarlehrer aus Basel erfunden worden sind. Diese bestehen aus

einer Reportage, aufgenommen auf Tonband, welche vielfältig und den Schulen für die Verwendung im Unterricht überlassen werden. Die Schulen sollen so nach und nach eine eigentliche Tonbandsammlung von Berufsbildern aufbauen können.

#### *Presseartikel und Pressereportagen*

Im Zusammenhang mit den Broschüren erscheinen meistens auch *Presseartikel* über die Berufe einer Industrie. Diese stammen entweder von den Redaktionen selber oder werden durch die Verbände beziehungsweise deren Pressedienste eingesandt. Noch instruktiver sind *Pressereportagen* mit Photos. Das Mittel der *Pressekonzferenz* ist ebenfalls wirksam, doch ist es seit einiger Zeit schwierig, solche Konferenzen zu veranstalten, da man auf diesem Gebiet die Presse überfordert hat. Der Presse gegenüber sollte in der Regel sehr zurückhaltend vorgegangen werden, nicht einseitige Propaganda gefordert und nur Informationen von allgemeinem Interesse geliefert werden. Ueber die Beziehungen der Wirtschaft zur Presse hat der Handelsredaktor des St.-Galler Tagblattes, Dr. Thomann, einen sehr instruktiven Aufsatz in den monatlichen Broschüren der Gesellschaft zur Förderung der schweiz. Wirtschaft (wf) geschrieben.

#### *Radio und Television*

Auch in Radiosendungen kann bei Orientierungen über eine Industrie das Berufs- und Ausbildungswesen dargestellt werden. Noch gezielter sind die *Schulfunksendungen*, in deren Programm ohne weiteres Sendungen für einzelne Berufsrichtungen aufgenommen werden. Die Television kann noch größere Möglichkeiten bieten; im kommenden Winter sollen Berufssendungen ausgestrahlt werden.

#### *Vorträge und Filmvorführungen*

Häufig sieht man *Filme* über einzelne Berufe in öffentlichen Kinos, zum Beispiel über den Maurerberuf. Zu diesem Beispiel ist noch zu erwähnen, daß es gelungen ist, den Lehrlingsbestand in dieser Branche ganz enorm zu steigern. Verbandseigene Filme werden oft auch in Schulen aufgeführt. So ist der Film «Mit buntem Faden» über die Textilindustrie in sehr vielen Schulen des Textilkantons Glarus wie auch des Kantons Zürich gezeigt worden. *Vorträge* in Schulen werden beispielsweise turnusgemäß und systematisch von den SBB veranstaltet. Bekannt ist uns auch das Beispiel einer Firma, die in benachbarten Berggemeinden Vorträge über die Berufsmöglichkeiten hielt und dadurch zu einer erfreulichen Anzahl von Lehrlingen kam.

#### *Elternabende und Orientierungsveranstaltungen*

In bestimmten Zentren veranstalten einzelne Industrien Elternabende oder Orientierungsveranstaltungen. Wir erwähnen ein Beispiel aus dem Zürcher Oberland, wo die ansässige Textilindustrie in Zusammenarbeit mit der Berufsberatung einen Abend für Eltern und Jugendliche mit folgendem Programm durchführte: Vortrag, darauf basierender Wettbewerb mit Preisen, Filmvorführung, Abgabe von Broschüren und — ohne das geht es nicht — Verabreichung einer Erfrischung.

#### *Betriebsbesichtigungen und Betriebspraktiken (Schnupperlehren)*

Besser als Orientierungen über den Betrieb ist die Vorführung des Betriebes selber. Abgesehen davon, daß gewisse Produktionsprozesse abstoßend wirken können, wirkt die Vorführung der eigentlichen Betriebstätigkeit am stärksten. *Betriebsbesichtigungen* erfordern aber eine bestimmte Technik. Es ist auf die Anzahl der Teilnehmer zu achten, auf die zeitliche Dauer der Führung, auf die verständliche Darlegung der Vorgänge usw. Es bestehen darüber auch Merkblätter. Noch intensiver als die Besichtigung des Betriebes sind die in vielen Betrieben heute verbreiteten *Betriebspraktiken* oder Schnupperlehren.

Industrie und Gewerbe einer Region stellen eine Liste von solchen Praktikantenstellen zusammen, die von der Berufsberatung und den Lehrern den Jugendlichen unterbreitet werden. Diese arbeiten dann 2—3 Wochen in den Ferien im gewünschten Beruf und können praktische Erfahrungen sammeln. Wesentlich ist dabei, daß die Tätigkeit nicht um des Verdienstes willen, sondern im Hinblick auf die Berufswahl geschieht.

#### *Persönliche Kontakte mit Jugendlichen, Eltern, Lehrern und Berufsberatern*

Ob all der geschilderten Veranstaltungen sind die von den leitenden Personen der Firmen ausgehenden Kontakte mit den Berufsberatern, Lehrern der Gegend und mit einzelnen Eltern nicht zu vergessen. Auch die Eltern im Betrieb sollten in dieser Hinsicht angesprochen werden, wobei aber jeder Zwang zum Eintritt der Kinder in die Firma zu vermeiden ist. Abzulehnen sind auch vollamtliche Werber, die für eine bestimmte Firma oder einen Verband im Land herumreisen und wie Staubsauger- oder Fernsehvertreter die einzelnen Familien abklopfen und versuchen, Lehrverträge zu plazieren.

#### **Schlußwort**

Neben all den erwähnten Maßnahmen ist doch der allgemeine Ruf eines Betriebes, die Meinung über seine Führung und Zukunft das Ausschlaggebende. Betriebe, die in dieser Hinsicht vorbildlich sind, werden ungeachtet der Branche und der Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt immer wieder Nachwuchs erhalten. Die allerbeste Form der Nachwuchsgewinnung ist diejenige, bei welcher eine Firma als Ganzes auf die Jugendlichen, Eltern, Lehrer und Berufsberater sympathisch und attraktiv wirkt. Es gibt dabei keinen einzigen betrieblichen Faktor, der nicht mitspielen würde. Darum ist es notwendig, das Problem der Nachwuchsgewinnung «ganzheitlich» zu betrachten und jede grundsätzliche betriebliche Maßnahme auch unter diesem Aspekt zu beurteilen. Ich denke nur beispielsweise an die Fragen der Schichtarbeit, der Nachtarbeit, der Fremdarbeiter, der Behandlung älterer Arbeitnehmer, von Betriebserweiterungen und — das gibt es auch heute noch! — Betriebseinschränkungen usw. Nur eine ganzheitliche, auch auf den Aspekt des Nachwuchses ausgerichtete, zielbewußte Geschäftspolitik kann dauerhafte Resultate erzielen.

## **Kosten eines Fadenbruches in der Wollindustrie (Weben und Ausnähren)**

K. Zollinger (c/o W. E. Zeller)

Man ist sich noch nicht in allen Webereien voll bewußt, in welchem Ausmaß die Selbstkosten eines Meters Gewebe durch die Fadenbruchhäufigkeit mitbestimmt werden. In den folgenden einfachen Berechnungen und Beispielen möchten wir deshalb auf diese Kosten aufmerksam machen, denn es liegen hier noch Rationalisierungsreserven, die unseres Erachtens vermehrt ausgeschöpft werden sollten. Als Beispiel soll die Wollindustrie herangezogen werden, nicht etwa weil in dieser Branche dem Problem der Stillstände wegen Fadenbrüchen weniger als in anderen Zweigen Beachtung geschenkt würde, sondern weil hier in Zusammenhang mit der Ausnäherei die Kostenhöhe besonders augenfällig ist.

### **Kettfadenbrüche**

#### **Fall I**

##### *Webereikosten*

Die Behebungsdauer für einen Kettfadenbruch liegt im Mittel bei 1 Min., dazu muß ein Zuschlag von ca. 15 % (im Hundert) für persönliche Bedürfnisse und Erholung des Webers geschlagen werden, was ca. 1,2 Min. ergibt. Als durchschnittliche Lohnkosten pro Arbeiterstunde nehmen wir Fr. 3.50 an (männlich).  
Lohnkosten pro 1,2 Min.

7 Rp.

Zu der Stillstandsdauer, während der der Weber am Stuhl beschäftigt ist, muß eine Ueberlappung (oder Maschinenwartezeit) addiert werden, da der Weber kaum immer im Moment des Stillstandseintrittes am betreffenden Stuhl sein kann. Wir nehmen eine Ueberlappung von 100 % an. Die durchschnittlichen Stuhlkosten pro Stuhlstunde seien mit Fr. 1.80 eingesetzt.

Stuhlkosten pro 2 Min. Stuhlstillstandszeit

6 Rp.

Total Webereikosten pro Kettfadenbruch

13 Rp.

##### *Ausnähreikosten (mit Kettfadenwächter gewoben)*

Wir nehmen an, daß das Ausnähren von 1 cm Stoff inkl. Zuschlag von 15 % 0,3 Min. dauert und daß die Lohnkosten Fr. 3.— pro Stunde betragen. Da in diesem Fall mit Kettfadenwächter gewoben worden ist, sei die auszunähende Länge mit 1 cm angenommen.

Ausnahkosten: 300 Rp. × 0,3 Min. × 1 cm : 60 Min.

1,5 Rp.

Kosten pro 1 Fadenbruch Fall I

14,5 Rp.

#### *Beispiel*

Als Beispiel aus der Praxis sei ein Artikel angenommen, der 20 Fadenbrüche pro 10 000 Schuß aufweist, Schußzahl 12 pro cm; 10 000 Schüsse sind somit 8,3 Rohmeter.

Kosten von 20 Fadenbrüchen auf 10 000 Schuß (20 × 14,5 Rp.)

Fr. 2.90

Kosten pro Meter Stoff (Fr. 2.90 : 8,3 Meter)

Fr. —.35

Wenn wir eine Stundenleistung ohne Kettfadenbrüche von 5400 Schüssen annehmen, resultiert mit den 20 Fadenbrüchen à 2 Min. Stillstand auf 10 000 Schuß eine Reduktion der Stundenleistung auf 4000 Schüsse oder ein Produktionsausfall von 26 %.

#### **Fall II**

*Webereikosten wie Fall I*

13 Rp.

*Ausnäherei (ohne Kettfadenwächter)*

Wenn ohne Kettfadenwächter gewoben wird, so wird die auszunähende Länge bei normaler Belastung des Webers im Durchschnitt die Hälfte der Ueberwachungsstanz Blattanschlag — Brustbaum ausmachen, also beispielsweise 10 cm. Ausnahkosten somit 10mal diejenigen von Fall I

15 Rp.

Kosten pro 1 Fadenbruch Fall II

28 Rp.

#### *Beispiel*

Bei der gleichen Qualität wie bei Fall I ergeben sich

Kosten von 20 Fadenbrüchen auf 10 000 Schuß (20 × 28 Rp.)

Fr. 5.60

pro Meter Stoff (Fr. 5.60 : 8,3 Meter)

Fr. —.67

#### **Fall III**

Bei Ueberbelastung des Webers steigt die Ueberlappung (Wartezeit) an. Eine Ueberlappung von 200 % anstelle 100 % wie Fall I und II ist ohne weiteres möglich. Auf die Kosten pro Fadenbruch wirkt sich dies wie folgt aus:

##### *Webereikosten*

Lohnkosten pro 1,2 Min.

7 Rp.

Stuhlkosten pro 3 Min. (200 % Ueberlappung auf 1 Min.)

9 Rp.

Total Webereikosten

16 Rp.

*Ausnähreikosten wie Fall II*

15 Rp.

Kosten pro 1 Fadenbruch Fall III

31 Rp.

**Beispiel**

Bei der gleichen Qualität wie Fall I ergeben sich Kosten von 20 Fadenbrüchen auf 10 000 Schuß (20 × 31 Rp.)

pro Meter Stoff (Fr. 6.20 : 8,3 Meter)

Der Produktionsausfall ist in diesem Fall nicht mehr 26 %, sondern 35 %.

Fr. 6.20

Fr. —.75

**Fall IV**

In der Praxis werden die Kosten pro Fadenbruch kaum linear zur Häufigkeit (wie in unseren Beispielen angenommen) verlaufen, sondern progressiv. Denn je mehr Fadenbrüche auf 10 000 Schüsse entfallen, desto längere Ausnähdistanzen werden auftreten, und desto höher wird die Maschinenwartezeit sein. Das beiliegende Diagramm zeigt die Kosten der drei beschriebenen Fälle, wie sie theoretisch linear verlaufen. Die gebogene Linie (empirisch festgelegt) zeigt den möglichen Verlauf in der Praxis.

**Schußbrüche****Webereikosten**

Die Behebungsdauer für einen Schußbruch liegt im Durchschnitt bei 0,6 Min. Mit dem Zuschlag von 15 % im Hundert ergeben sich ca. 0,8 Min. Unter den gleichen Voraussetzungen wie bei den Kettfadenbrüchen ergeben sich somit Lohnkosten pro 0,8 Min.

Auch beim Schußbruch soll mit einer Ueberlappung von 100 % gerechnet werden, so daß sich eine Stuhlstillstandsdauer von 1,2 Min. ergibt, bei Stuhlkosten pro Stuhlstunde von Fr. 1.80

Total Webereikosten pro Schußbruch

4,5 Rp.

3,5 Rp.

8,0 Rp.

**Ausnäherekosten**

Wenn ein guter Weber sich bemüht, bei jedem Schußbruch nicht nur den Schützen neu einzufädeln, sondern auch das Ende des Schußfadens im Fach so freizulegen, daß kein Fehler im Gewebe entsteht, werden natürlich auch keine Ausnäherekosten auftreten. Es ist erstaunlich, welche hohen Kosten in der Ausnäherei entstehen können, wenn in der Weberei die relativ wenig Zeit in Anspruch nehmende Arbeit des Schußsuchens unterlassen wird. Im Durchschnitt wird die Schußbruchlänge die Hälfte der Stoffbreite betragen; nehmen wir an, diese sei 200 cm, so ergeben sich Ausnähkosten pro Schußbruch unter den gleichen Voraussetzungen wie beim Kettfadenbruch von

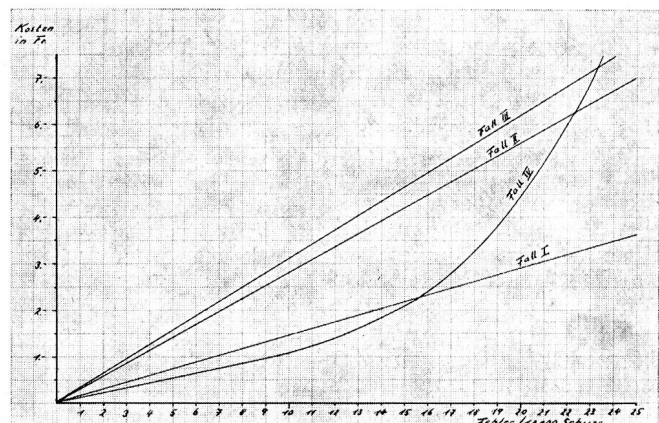
300 Rp. × 0,3 Min. × 100 cm : 60 Min.

150 Rp.

Es ist klar, daß bei diesem Kostenausmaß von ca. Fr. 1.50 pro einen nicht ausgewobenen Schußbruch alles daran gesetzt werden muß, daß die Behebung des Fehlers am Webstuhl selbst vorgenommen wird.

**Bemerkungen**

Der Praktiker ist möglicherweise unseren Ausführungen bis hierher gefolgt und erwartet nun, ein Rezept zu finden, wie er die in seinem Betrieb auftretenden Fadenbrüche auf die Hälfte reduzieren kann. Um überhaupt eine Verbesserungsmöglichkeit zu finden, sollte jeder Betrieb sich zuerst Klarheit verschaffen über die bei ihm auftretende Fadenbruchhäufigkeit sowie deren Streuung. Wenn er dann die erhaltenen Werte mit denjenigen ähnlich gelagerter Firmen vergleicht, wird er bald feststellen können, ob die Laufeigenschaften gewisser Artikel verbessert werden sollten. Vielfach wird es bei einem solchen Vergleich darauf hinauslaufen, daß gewisse Artikel in der einen Firma besser laufen und umgekehrt. Durch Austausch detaillierter Fabrikationsvorschriften und sogar bis anhin bestgehalteter «Fabrikationsgeheimnisse» wird man in vielen Fällen feststellen, woran die hohe Fadenbruchhäufigkeit lag, womit allen am Vergleich beteiligten Firmen geholfen ist. Die aus der ERFA-Gruppe der schweizerischen Tuchfabriken und Kammgarnwebereien hervorgegangene Arbeitsstudiengruppe hat diesen Weg bereits mit Erfolg beschritten.



Kostenverlauf von Kettfadenbrüchen entsprechend den beschriebenen Fällen

## Spinnerei, Weberei

### Webmaschinen

M. Flück, Textilfachschule Wattwil

Um es gleich vorwegzunehmen: der Verfasser möchte nicht die Zahl der Publikationen der Maschinenbeschreibungen um eine weitere Veröffentlichung vermehren, denn dies ist in den letzten Jahren in der einschlägigen Fachliteratur schon hinreichend geschehen. Im Springer-Verlag erschien 1961 von J. Schneider der Band «Weberei», dem alles Wünschenswerte zu entnehmen ist. Was aber erwähnenswert erscheint, ist einmal eine begriffliche Klarstellung der Namensgebung, und zum anderen einige grundsätzliche Gedanken zum Bau derartiger Maschinen, was für den Weber von Interesse sein kann. Möglicherweise besteht in dieser Auseinandersetzung die Gefahr, daß die Äußerungen mit einer gewissen Voreingenommenheit belastet sind. Und doch dürfte es im Sinne einer umfassenderen Beurteilung der heute angebotenen Web-

stühle bzw. Webmaschinen zweckmäßig sein, diese Sicht auch zum Worte kommen zu lassen, denn nichts ist der Entwicklung nachträglicher, als unklare Begriffe und Auslassungen wesentlicher Aspekte. Schrieb doch schon Konfuzius: «Wenn die Begriffe nicht richtig sind, so stimmen die Reden nicht, stimmen die Reden nicht, so kommen die Werke nicht zustande; kommen die Werke nicht zustande, so gedeiht Moral und Kunst nicht.» Der alte Chinese hat da ohne Zweifel etwas zeitlos Bedeutsames geschrieben, das jeder Unbefangene und am Chaos Desinteressierte restlos bestätigen kann.

Wenn man den Vorschlag des deutschen Fachnormenausschusses der Textil- und Textilmaschinenindustrie betrachtet, ist man ob der langatmigen Bezeichnungen nicht gerade beglückt, denn je kürzer und präziser eine