

Zeitschrift: Wechselwirkung : Technik Naturwissenschaft Gesellschaft
Herausgeber: Wechselwirkung
Band: 2 (1980)
Heft: 6

Artikel: Humanisierung der Arbeitswelt : bei Hoesch Rothe Erde Schmiedag AG (Werdohl)
Autor: Kopytziok, Norbert / Koch, Johannes
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-653100>

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: 20.02.2026

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

Norbert Kopytziok, Johannes Koch



Das Projekt

wurde 1976 beim BMFT beantragt und 1977 genehmigt. Es sollte eine bis dahin in der Gießereibranche unübliche Radikalumstellung des Betriebes erfolgen, bei der die Arbeit humaner würde. Von den voraussichtlichen Umstellungsinvestitionen in Höhe von 25 Mill. DM wurden 20% als Humanisierungsinvestitionen von BMFT anerkannt und somit zur Hälfte erstattet (2,5 Mill.). Als Humanisierungseffekt wurde der Abbau schädigender Belastungen angegeben. Ende 1978 waren die Umstellungen abgeschlossen. Der Abschlußbericht der Begleitforscher wurde 1980 fertig und liegt z.Z. im BMFT.

Die Gießerei:

Hoesch Rothe Erde Schmiedag AG, Werdohl

Die Werdohler Gießerei zählt ca. 200 Beschäftigte und ist einer der sechs Betriebe der Hoesch Rothe Erde Schmiedag AG. Sie liegt im nördlichen Sauerland, wo traditionell mittlere metallverarbeitende Betriebe angesiedelt sind. Es werden dort hauptsächlich Qualitätsgußteile für die Kfz-, Baumaschinen- und allgemeine Maschinenbau-Industrie angefertigt.

Die Gießerei läßt sich grob in zwei Bereiche einteilen: den Warmbereich und den Nachbehandlungsbereich. Im Warmbereich befinden sich die „gießereitypischen“ Belastungen (Hitze, Staub, Dämpfe, schwere körperliche Arbeit).

Äußerung eines Arbeiters nach den Umstellungen:

„Erleichterung und Humanisierung hat es praktisch generell nur an zwei Arbeitsplätzen gegeben, nämlich am Ofen und beim Gießen. Nicht mal am Abschlagband hat sich etwas geändert. Früher hatten die wenigstens kalte Klamotten, heute verbrennen sie sich die Füße und die Hosen dran, wogegen sie früher nur in dem Staub rum laufen mußten. Ich weiß nicht, wo da die Humanisierung ist und der Lärm dazu noch.“

Wie kam es zu diesem Projekt?

Ende der 60er Jahre begann das Management mit Überlegungen zur Verbesserung der wirtschaftlichen Lage des Betriebes. 1972 wurde dann ein entscheidender Eckpfeiler für die Zukunft des Werkes gesetzt. Eine neue Formanlage zum Preis von 5 Mill. DM wurde gekauft. Mit dieser Anlage wurde der Sphäro-Guß erprobt.

Obwohl diese neue Produktion schon bald erfolgreich war, jammerte die Betriebsleitung und zog eine Betriebsstillegung in Erwägung. Es wurde die Alternative aufgestellt: entweder Betriebsstillegung oder eine riskante grundlegende Umstellung durchzuführen. Allein der Gedanke an eine Betriebsstillegung löste bei den Arbeitern ungeheure Unsicherheit aus. So waren dann Betriebsrat und Belegschaft froh, als sich 1976 die Betriebsleitung für die Umstellung entschloß. Die Ziele dieser

Umstellung waren eine bessere Anpassung an den Markt und eine wesentlich höhere Kapazitätsauslastung. Die Produktion sollte verdoppelt werden.

Zu dieser Zeit wurde das staatliche Forschungsprogramm zur HdA bekannt. Und es schien dem Hoesch-Management möglich, ihre Umstellungen aus den bereitgestellten HdA-Geldern mitfinanzieren zu lassen. Es wurden mögliche Humanisierungseffekte gesucht und mit dem „Abbau schädigender Belastungen“ angegeben.

Hierdurch öffnete sich zusätzlich die Chance, ein weiteres Betriebsproblem zu lösen. Das Problem nämlich, daß das Werdohler Werk eine äußerst kleine und sehr alte Stammebelegschaft hat und deswegen irgendwann keine fachkundigen Nachfolger mehr da sein werden. Weil die Arbeitsbedingungen so schlecht und die Löhne zudem noch so niedrig waren, wollte kaum jemand bei Hoesch arbeiten, bis auf Ausländer. Aber Hoesch würde lieber deutsche Arbeiter haben. Also, wenn den deutschen Arbeitern glaubhaft gemacht werden könnte, daß die neuen Arbeitsplätze besser, ja sogar **human** seien, dann würden sie wohl kommen und dort arbeiten — auch bei relativ niedrigem Lohn.

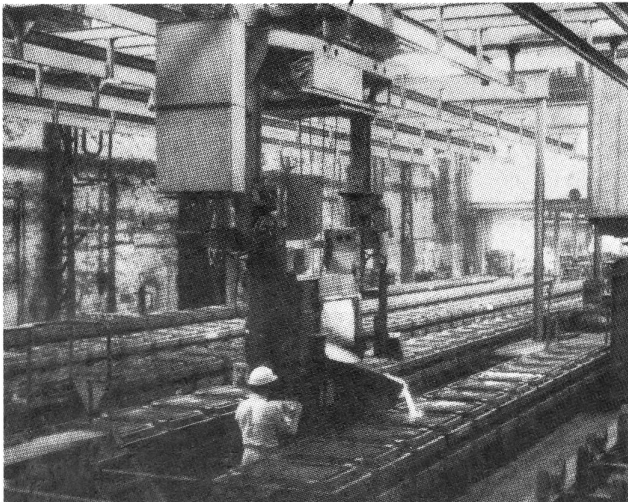
Für das Hoesch-Management sahen die Umstellungsmaßnahmen sehr erfolgversprechend aus:

- Sphäro-Guß war aussichtsreich.
- Kapazitätsauslastung konnte nur besser werden.
- Mitfinanzierung vom Staat;
- Imagesteigerung durch „berechtigte“ HdA-Propaganda;
- Verbesserungsmöglichkeit der Belegschaftsstruktur.

Den HdA-Antrag kann aber die Betriebsleitung nicht allein stellen. Der Betriebsrat muß zumindest zustimmen. Weil es dem Betriebsrat *„einzig und allein darum ging, die Arbeitsplätze zu erhalten“*, stimmte er diesem Antrag zu. Wenn der Betriebsrat auch über die Planungen informiert wurde, so kannte er die neuen Anlagen und vor allem den Humanisierungseffekt nicht. Eine Betriebsvereinbarung, die über die Lohnsicherung für dequalifizierte Arbeiter hinausgeht, gab es nicht. Die betroffenen Arbeiter wurden selbstverständlich (!) bei den Planungen **nicht** gefragt. Auch die Gewerkschaft konnte nicht beistehen — sie hatte ja selbst noch keine Erfahrung mit derlei Maßnahmen.

Der humanisierte Betrieb

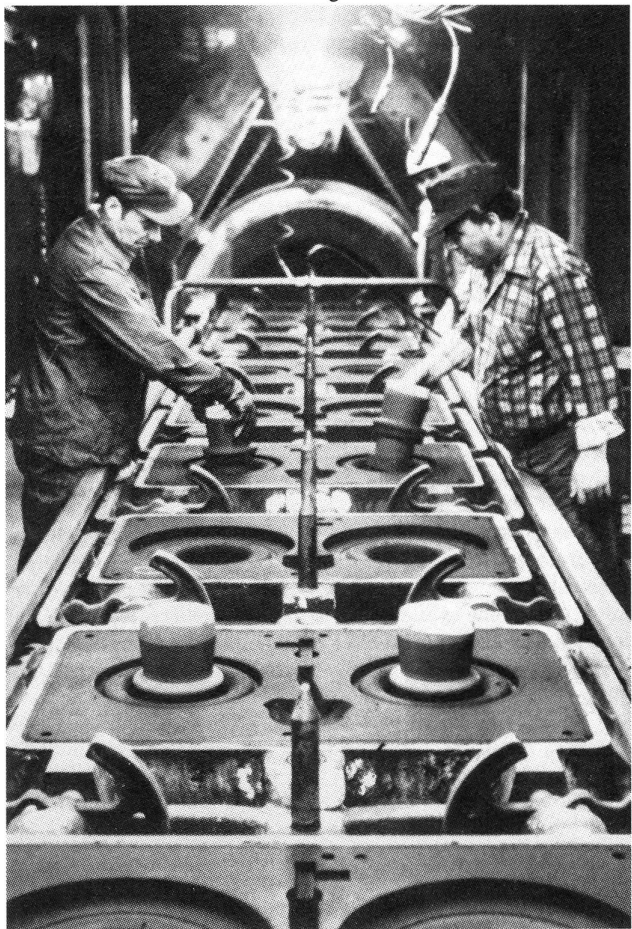
25 Mill. Mark — eine beträchtliche Summe für den mittelgroßen Betrieb. Es ist schon einiges anders geworden. Ein paar neue



Die neue Gießanlage — Die Arbeit ist jetzt einfacher, aber mehr

Hallen und viele neue Maschinen. Es ist klar, daß sich die Arbeitsbedingungen verändert haben.

Die Schmelzarbeit ist von einer körperlich schweren Arbeit zu einer Steuer- und Überwachungsarbeit geworden. Die schädlichen Gase werden abgesaugt. Das Gießen ist jetzt wesentlich einfacher. Der Transport des flüssigen Metalls ist fast vollautomatisch. Der Gießer braucht nur noch durch Knopfdruck einzelne Arbeitsgänge zu steuern. Er ist deshalb nicht mehr so nah am glühenden Guß, und somit ist es nicht mehr so heiß. Einfacher, d.h. der einzelne Arbeitsvorgang bedarf weniger körperliche Kraft. Aber es werden heute mehr Arbeitsvorgänge in gleicher Zeit gemacht. Z.B. wurden früher ca. 200 Kästen pro Schicht gegossen, heute sind es manchmal 500 Kästen. Das ist dann nicht mehr einfacher. Die Vorbereitung dieser Kästen machen die ehemaligen Former. Die typische Formerarbeit ist durch die neue Technik verdrängt worden. Was früher sehr auf-



Die Kerneinleger — Die Schnelligkeit der auf wenige Handgriffe reduzierten Arbeit wird von der Formanlage bestimmt

wendig in Gruppenarbeit gemacht wurde, wird heute ziemlich rationell durch die Hochdruckformanlage erledigt. Die gleichberechtigte Gruppe gibt es jetzt nicht mehr. Die Arbeit ist aufgeteilt auf einen Maschinenführer, vier Kerneinleger und einen Helfer, der das Material heranbringt. Die Arbeit der Kerneinleger:

- Form kommt automatisch;
- Arbeiter bläst mit Preßluft sauber;
- 2,3 Kerne an bestimmte Plätze legen;
- Form fährt selbständig weiter;
- nächste Form kommt.

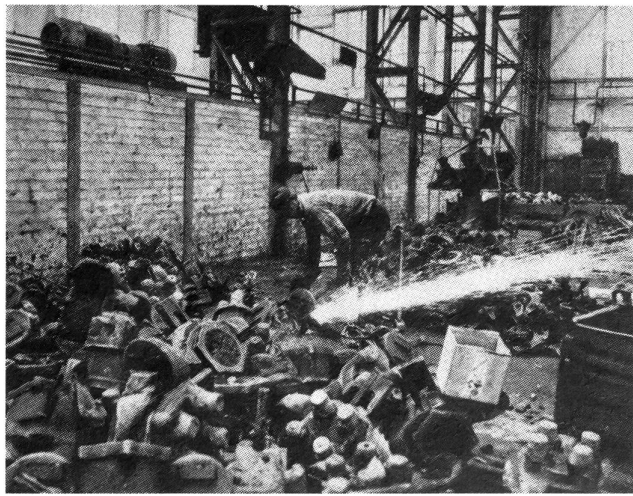
Die Variationsmöglichkeiten sind nahezu Null, der Arbeitstakt wird von der Maschine vorgegeben und das so, daß die Kernein-

leger kaum noch zum Pinkeln können. Aber, **Akkord** wird das nicht genannt! Zum Guß werden nicht nur Formen benötigt, sondern auch sogenannte Kerne, die beim fertigen Gußstück Hohlräume bilden. Diese Kerne werden in der Kernmacherei hergestellt. Die Umstellung erzwang eine sehr starke Erweiterung dieser Abteilung. Früher gab es 6 Kernschießmaschinen, heute sind es 14. Die Arbeitsplätze sind hier sehr dicht zusammen, aber trotzdem können sich die Kernmacher nicht unterhalten. Sie stehen entweder mit dem Rücken zueinander, oder Maschinen stehen zwischen ihnen. Die Arbeiten sind äußerst kurzzyklisch und daher sehr langweilig. Die Zeiten zur Arbeits erledigung sind auch hier sehr knapp bemessen. Diese Abteilung kam durch die Umstellung an einen anderen Ort – einen rationelleren Platz. Nämlich oberhalb der Putzerei. Aus kostensparenden Gründen blieb da das alte Kunststoffweildach drauf. Es zieht also die Wärme von unten da hoch, und vor allem an sonnigen Tagen wird es wegen des Daches unerträglich heiß.

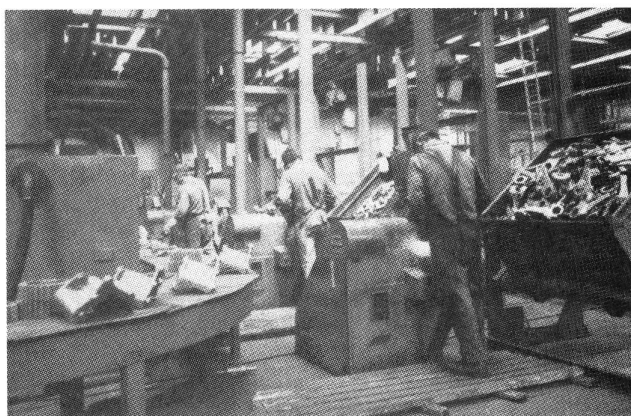
Die oben genannten Abteilungen stellen den Warmbereich dar. Die bisher hier vorherrschenden gießereitypischen Belastungen sind, so kann man sagen, reduziert worden. Ob Lärm und Staub tatsächlich abgenommen haben, ist zweifelhaft.* Auf jeden Fall ist die Luft nicht sauber. Während unseres kurzen Rundganges durch diesen Bereich wurden unsere anfänglich weißen Sicherheitshelme durchweg grau. Ein Arbeiter erzählte uns, daß es jetzt nicht leiser als früher sei.

Verschwunden sind allerdings die beruflichen Qualifikationen. „Entweder langweilst du dich jetzt am Schaltpult zu Tode, oder du kriegst 'n Rappel beim Kerneinlegen.“

Problematischer noch als im Warmbereich sind die Folgen der Umstellung im Nachbehandlungsbereich. Die erkalteten Gußkästen gelangen über Schüttelroste in die Abschlagerei. In der Umgebung der Schüttelroste überschreitet der Lärmpegel 100 dB (A). Erst nach der Umstellung wurde versucht, diesem Fehler der „HdA-Maßnahme“ beizukommen. Mit mäßigem Erfolg! Die Arbeit der Abschläger – Trennen der Gußstücke – hat sich unwesentlich verändert. Sie ist nach wie vor die dreckigste und körperlich schwerste Arbeit. Kleine Teile werden mit schweren Abschlaghämmern von zwei Mann auseinandergeschlagen, für größere Gußteile gibt es jetzt schallisolierte Trennkabinen, in denen jedoch niemand arbeiten will. Bei anschließenden Schleifen beschränkt sich die Humanisierung auf ergonomische Veränderungen. Arbeitstische und Materialkästen lassen sich in Höhe und Neigung verstellen. Diese Erleichterung ermöglicht schnelleres Arbeiten. Was sich dann auch demnächst auf die



Die Abschlagerei früher – Heute stehen die Abschläger auf einem Förderband. Doch die Arbeit ist genauso hart



Die Schleiferei – Weil sich die Schleifer nicht mehr bücken müssen, werden die Vorgabezeiten kürzer

geänderten Vorgabezeiten niederschlagen wird. Das Arbeitsspektrum reicht hier von Entgraten bis Polieren – interessant ist das nicht gerade.

Das sind die Arbeitsplätze im Nachbehandlungsbereich. Nicht sonderlich attraktiv! Das bestätigt auch die immer noch hohe Fluktuation der dort Beschäftigten. Die Bemühungen der Betriebsleitung, deutsche Arbeiter für diesen Bereich zu gewinnen, waren bis jetzt noch immer erfolglos. Noch heute sind ca. 85% in diesen Abteilungen Ausländer, und zwar aus vielen verschiedenen Ländern. Ein Kollege: „Da ist die UNO drin.“

Was die Humanisierungsumstellung gebracht hat

Verdoppelung der Produktion, wodurch jetzt ein Marktanteil von beachtlichen 5% erreicht wurde. Und noch immer ist die Kapazität nach Angabe der Betriebsleitung nicht ausgelastet. Die Mitarbeiterzahl ist dagegen nur um knapp 30% gestiegen. Dieser enorme Produktionszuwachs und der nur geringe Beschäftigtenzuwachs kommt indirekt einer Freisetzung gleich. Die Arbeitsbelastungen (Lärm, Staub, Arbeitshetze) wurden nicht in befriedigender Weise reduziert. Wenn wir bedenken, daß dieses Humanisierungsprojekt gesicherte arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse für die §§ 90 und 91 BetrVG erbringen soll, dann enttäuschen uns die schönen gesetzlichen Worte von der menschengerechten Gestaltung neuer Arbeitsplätze zutiefst.

Klar ist uns, daß die Arbeiter jetzt noch weniger Entscheidungsfreiräume haben als früher; und daß durch die Dequalifikation vieler Arbeitsaufgaben das Selbstwertgefühl noch weiter sinken wird. Durch die erreichte günstige wirtschaftliche Situation brauchen die Arbeiter jetzt allerdings kaum noch Angst davor zu haben, ihren (in)humanen Arbeitsplatz zu verlieren. Dies auch, weil die Arbeitsmarktlage aus Unternehmenssicht angespannt ist („bloß“ knapp 3% Arbeitslosigkeit in der Umgebung), und die Geschäftsleitung würde gern noch Arbeiter einstellen. Die Traumvorstellung des Managements, die Arbeiter durch den HdA-Bluff zu sich zu locken und für Mini-Löhne arbeiten zu lassen, ist – Gott sei Dank – noch nicht Wahrheit geworden.

Hinweis

Wer Näheres über das Humanisierungsprojekt wissen will, kann beim Bundesministerium für Forschung und Technologie in Bonn den Abschlußbericht der Begleitforscher anfordern. Uns lag dieser Bericht noch nicht vor, so daß dessen Ergebnisse hier nicht mit eingearbeitet werden konnten.

Wer an technischen Details interessiert ist, findet sie in der Fachzeitschrift „Gießerei“ 66 (Dez. 1979), Heft 25, S. 905–910.

* Die Meßergebnisse der Begleitforscher durften wir nicht erfahren!