

Ernst Heinkel:

Meine Erfahrungen als Betriebsführer mit dem Betrieblichen Vorschlagswesen, Berlin 1943

Faksimile 37 Seiten (PDF-Datei)

Mit einer Einführung von Peter Koblanck



Wer war Ernst Heinkel?

Ernst Heinkel (1888-1958) gehört zu den herausragenden Pionieren der internationalen Luftfahrttechnik. Zunächst als Konstrukteur und später als Unternehmer gestaltete er ohne abgeschlossenes Studium den Flugzeugbau von den ersten Anfängen mit. Unter seiner Leitung entstanden Schul-, Sport-, Verkehrs- und Militärflugzeuge. Die *Heinkel He 178* war 1939 das erste Düsenflugzeug der Welt. Gegen Ende des Zweiten Weltkrieges waren rund 50.000 Mitarbeiter - einschließlich Zwangsarbeitern und KZ-Häftlingen - in seinen Flugzeugwerken beschäftigt.

VON PETER KOBLANK (2013)

1907 begann Heinkel ein Ingenieurstudium an der *Königlichen Technischen Hochschule zu Stuttgart* in der Fachrichtung Maschinenbau. 1910 baute er nach französischen Planvorlagen ein Flugzeug. Bei einem Flugversuch stürzte er 1911 ab und verletzte sich schwer.

Flugzeugkonstrukteur

1911 gab er sein Studium auf und begann als Konstrukteur bei der *Luft-Verkehrs-Gesellschaft A.G.* in Berlin-Johannisthal. 1912 wechselte er zur *Albatros Flugzeugwerke GmbH*, wo er nach kurzer Zeit Chefkonstrukteur wurde. 1914 ging Heinkel als Chefkonstrukteur und späterer Technischer Direktor zur *Hansa und Brandenburgischen Flugzeugwerke GmbH* in Briest an der Havel.



Dort war er für den Bau verschiedener im Ersten Weltkrieg eingesetzter Flugzeugtypen, hauptsächlich Doppeldecker wie beispielsweise der links abgebildete Langstreckenbomber *Hansa-Brandenburg G.I*, verantwortlich.

Nach dem Ersten Weltkrieg gründete er in seinem Heimatort Grunbach eine kleine Werkstatt, in der er Militärfahrzeuge für eine zivile Verwendung umrüstete. Ab 1921 arbeitete er wieder als Flugzeugkonstrukteur und Direktor, diesmal bei der *Caspar-Werke AG* in Lübeck-Travemünde.

Ernst Heinkel Flugzeugwerke

Am 1. Dezember 1922 gründete er in Warnemünde bei Rostock sein eigenes Unternehmen, die *Ernst Heinkel Flugzeugwerke*, die er 1925 in eine GmbH umwandelte. Auf Grund der Einschränkungen des Versailler Vertrages suchte Heinkel seine Auftraggeber auch im Ausland. Beispielsweise entwickelte er neu-



artige Katapultflugzeuge für die japanische Marine. Seine Flugzeuge verkaufte er in aller Welt: von Japan, Thailand und China über die Sowjetunion und europäische Staaten bis in die USA.

1925 verlieh ihm seine ehemalige Lehranstalt, die *Württembergische Technische Hochschule zu Stuttgart* "in Anerkennung seiner bahnbrechenden Flugzeugkonstruktionen" den Titel eines Doktor-Ingenieurs ehrenhalber.

1932 ernannte ihn die Universität Rostock anlässlich des zehnjährigen Bestehens seiner Firma zum Doktor der Philosophie honoris causa. Die im selben Jahr für die *Lufthansa* entwickelte *He 70* war mit ihrem neuartigen Einziehfahrwerk das damals mit Abstand schnellste Passagierflugzeug der Welt.

Zeit des Nationalsozialismus

Am 1. Mai 1933 wurde Heinkel Mitglied der NSDAP. Für die vorerst geheim gehaltene Luftwaffe produzierte er eine für militärische Zwecke umgerüstete *He 70* sowie die *Heinkel He 111* (Bild rechts), einen zweimotorigen, ursprünglich als Verkehrsflugzeug geplanten Bomber.



1936 stürzte Ernst Udet mit dem ersten Versuchsmuster des Sturzkampfbombers *He 118* in Rostock ab, konnte sich aber mit einem Fallschirm retten.

Da die Fertigungskapazitäten für den beabsichtigten Serienbau von monatlich 32 *He 111* Bombern in Rostock nicht ausreichten, gründete das Reichsluftfahrtministerium 1935 in der Nähe von Berlin die *Heinkel-Werke GmbH* in Oranienburg. Das Reichsluftfahrtministerium hielt 97 % der Gesellschaftsanteile, Ernst Heinkel bekam den Rest für seine Konzeption und Errichtung des Werkes und der Organisation der Produktion.

Das neue Werk in Oranienburg, in dem u.a. die Bomber vom Typ *Heinkel He 111*, *Heinkel He 177* und *Junkers Ju 88* (in Lizenz) gebaut wurden, war ein Staatsbetrieb, ließ aber Ernst Heinkel weit reichende



Kompetenzen. 1941 übernahm Heinkel die Anteile der Luftwaffe für 17,75 Millionen RM. Serienproduktion der *Heinkel He 111* (1939)

Die im spanischen Bürgerkrieg ab 1936 verdeckt operierende *Legion Condor* war weitgehend von Heinkel ausgestattet: *He 111* (Bomber), *He 59* (Kampfflugzeuge), *He 51* (Abfangjäger) sowie *He 70*, *He 45* und *He 60* (Aufklärungsflugzeuge).

1937 wurde Heinkel zum *Wehrwirtschaftsführer* ernannt. Anlässlich seines 50. Geburtstages verlieh ihm Adolf Hitler 1938 den Professoren-Titel. Im selben Jahr wurde er zusammen mit dem Flugzeugbauer Willy Messerschmitt (jeder zur Hälfte) neben Ferdinand Porsche und Fritz Todt mit dem ein Jahr zuvor von Adolf Hitler neu gestifteten *Deutschen Nationalpreis für Kunst und Wissenschaft* ausgezeichnet.

Gefördert von Heinkel entwickelte Hans von Ohain das erste flugfähige Strahltriebwerk. Im August 1939 startete die *Heinkel He 178* (Bild rechts), das erste Düsenflugzeug der Welt, zu ihrem Testflug.



Bereits 1930 hatte Heinkel in seinem Werk in Warnemünde bei Rostock ein Betriebliches Vorschlagswesen (BVW) eingeführt, über das er 1943 bei einer Zusammenkunft der *Reichsarbeitsgemeinschaft für das betriebliche Vorschlagswesen* referierte. Dieser Vortrag wurde unter dem Titel *Meine Erfahrungen als Betriebsführer mit dem betrieblichen Vorschlagswesen von der Lehrmittelzentrale der Deutschen Arbeitsfront* (DAF) veröffentlicht und war ein wichtiges Werbeinstrument der DAF für das seit 1940 von den Nationalsozialisten stark forcierte BVW. Diese Schrift wird auf den folgenden Seiten hier als Faksimile dargestellt.

Wegen Meinungsverschiedenheiten mit Vertretern der Rüstungswirtschaft wurde 1943 die *Ernst Heinkel AG* gegründet. In dieser Aktiengesellschaft waren alle seine Firmen, die *Ernst Heinkel Flugzeugwerke G.m.b.H.* (Rostock), *Heinkel-Werke G.m.b.H.* (Oranienburg), *Hirth-Motoren G.m.b.H.* (Stuttgart und Waltersdorf) und die *Jenbacher Berg- und Hüttenwerke Ernst Heinkel* (Jenbach/Tirol) zusammengeschlossen. Auch wenn Heinkel Eigentümer blieb, so war jetzt sein direkter Einfluss stark eingeschränkt und auf den Vorsitz des Aufsichtsrates begrenzt.

Die wichtigsten im Zweiten Weltkrieg eingesetzten Heinkel-Muster waren die zweimotorige *He 111* (7.603 Stück) und die viermotorige *He 177* (1135 Stück). Beide Bomber wurden auch bei anderen Flugzeugfirmen in Lizenz gebaut. Die Belegschaft stieg bis 1944 auf über 50.000 Mitarbeiter an, wobei beispielsweise im Werk Oranienburg die Hälfte aus KZ-Häftlingen bestand.

Nachkriegszeit

Ende Mai 1945 wurde Heinkel zusammen mit anderen bekannten deutschen Wirtschaftsführern in Paris interniert und ab Juni in der Nähe von London befragt. Nach seiner Rückkehr verfasste er eine Broschüre mit dem Titel *Die Beziehungen von Herrn Prof. Dr. Ernst Heinkel zum Nationalsozialismus*, in der er sich als Opfer und Gegner des NS-Regimes darstellte.

1947 wurde er als *Hauptschuldiger in Gruppe I* eingestuft, der sich als NSDAP-Mitglied und Wehrwirtschaftsführer eindeutig systemloyal betätigt und als Unternehmer aus der NS- und Kriegszeit einen erheblichen Nutzen gezogen habe. Beim Spruchkammer-Verfahren wurde ihm insbesondere die Zwangsarbeit in seinen Werken angelastet. Die *Berufungskammer Ansbach* erklärte ihn jedoch im Januar 1949 zum *Entlasteten*.

Man stellte fest, dass Heinkels negative Einstellung zur NSDAP und seine Schwierigkeiten mit deren Spitzenfunktionären allseits bekannt waren. Eine persönliche Schuld an der Tatsache und der Art des Einsatzes von Ausländern und Häftlingen wurde ebenfalls verneint. Dass Heinkel aus der NS-Zeit einen erheblichen Nutzen gezogen hatte, konnte an Hand der Bilanzzahlen zurückgewiesen werden.

Die Werke in Rostock und Oranienburg waren jetzt in der Sowjetischen Besatzungszone, das Werk in Jenbach verloren, nur das Hirth-Werk in Stuttgart war geblieben, wo jetzt ein Neuanfang versucht wurde.

Der ab 1953 produzierte Roller Heinkel *Tourist* (Bild) wurde bis 1965 rund 150.000 Mal verkauft und war der meistverkaufte Viertakt-Roller der Welt. 1963 war fast jeder zweite Roller in der Bundesrepublik von Heinkel.



1955 erweiterten die Heinkel-Werke ihr Sortiment um Kabinenroller (Bild), die allerdings ein Verlustbringer blieben. In der *Ernst Heinkel Fahrzeugbau GmbH* in Speyer lief ab 1955 der Bau von Flugzeugkomponenten an.

Am 30. Januar 1958 starb Ernst Heinkel kurz nach Vollendung seines 70. Lebensjahres. Er war zweimal geschieden und hatte mit seinen drei Ehefrauen insgesamt vier Söhne.

Die Flugzeugsparte der *Ernst Heinkel Fahrzeugbau* wurde 1964 von der *Vereinigte Flugtechnische Werke GmbH* (VFW) übernommen, die 1981 mit *Messerschmitt-Bölkow-Blohm* fusionierte und 1989 von der *Deutschen Aerospace AG* (DASA) übernommen wurde.

Ernst Heinkel ist seit 1932 Ehrenbürger seines Geburtsorts Grunbach (heute Ortsteil von Remshalden). Die dortige Realschule trägt seinen Namen. Nicht nur in Remshalden gibt es eine Ernst-Heinkel-Straße, sondern auch in Augsburg, Bietigheim-Bissingen, Burbach, Crailsheim, Fellbach, Filderstadt, Frankfurt am Main, Gaggenau, Hamm, Hohenbrunn, Kernen im Remstal, Korb, Laage, Nordhorn, Nürnberg, Ostfildern und Straubing.

Quellen: Koos, Volker: *Ernst Heinkel. Vom Doppeldecker zum Stahltriebwerk*, Bielefeld 2007; Erker, Paul / Pierenkemper, Toni: *Deutsche Unternehmer zwischen Kriegswirtschaft und Wiederaufbau: Studien zur Erfahrungsbildung von Industrie-Eliten*, München 1999; Wikipedia (Ernst Heinkel, Ernst Heinkel Flugzeugwerke, Heinkel-Werke Oranienburg, Legion Condor u.a.); Ernst-Heinkel-Realschule Remshalden (<http://ehr-remshalden.de>); Ernst-Heinkel-Straßen: <http://www.klicktel.de/postleitzahlen>; Peter Koblanck: *Das BVW im Dritten Reich. Statistiken, Strategien und Fallbeispiele aus der Zeit des Nationalsozialismus*, EUREKA impulse 1/2013

Bildnachweis: Ernst Heinkel: http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Ernst_Heinkel.jpg; Hansa-Brandenburg G.I: <http://commons.wikimedia.org/wiki/File:HansaBrandenburgGIbomber.jpg>; Heinkel Logo: http://de.wikipedia.org/wiki/Datei:Heinkel2_Logo.svg; HE 111: Bundesarchiv 101I-385-0587-07; Serienproduktion He 111: Bundesarchiv Bild 101I-774-0011-34; HE 178: U.S. Air Force 050602-F-1234P-002; Heinkel Roller: http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Heinkel_Tourist_175_-_Bj._1956_0.jpg; Heinkel Kabinenroller 175 (1957): <http://commons.wikimedia.org/wiki/File:P5150016.jpg>

DIE DEUTSCHE ARBEITSFRONT

Amat für Leistungsertüchtigung, Berufserziehung und Betriebsführung

Meine Erfahrungen als Betriebsführer mit dem betrieblichen Vorschlagswesen

Von

Prof. Dr.-Ing. e. h., Dr. phil. h. c. Ernst Heinkel

Herausgeber: Der Reichsorganisationsleiter der NSDAP.

Hinweis: Robert Ley (1890-1945) war Leiter der *Deutschen Arbeitsfront* (DAF), von deren Lehrmittelzentrale diese Broschüre verlegt wurde. Ley war gleichzeitig der *Reichsorganisationsleiter der NSDAP*, also als einer von insgesamt achtzehn Reichsleitern derjenige, der für alle Organisationsfragen der Partei und ihrer angeschlossenen Verbände zuständig war. Daher steht auf dem Titelblatt der *Reichsorganisationsleiter der NSDAP* als Herausgeber.

Meine Erfahrungen
als Betriebsführer
mit dem
betrieblichen
Vorschlagswesen

Von

Prof. Dr.-Ing. e. h., Dr. phil. h. c. Ernst Heinkel

VORTRAG

gehalten auf der 3. Zusammenkunft der Reichsarbeits-
gemeinschaft für das betriebliche Vorschlagswesen beim
Amt für Leistungsertüchtigung, Berufserziehung und
Betriebsführung der DAF.

V 1146

Lehrmittelzentrale der Deutschen Arbeitsfront

Verlagsgesellschaft m. b. H., Berlin-Zehlendorf

Hinweis: Das *Amt für Leistungsertüchtigung, Berufserziehung und Betriebsführung* der DAF, 1943 unter Leitung von Herbert Steinwarz, war u.a. auch für das Betriebliche Vorschlagswesen (BVW) zuständig. Es organisierte auf Reichs- und Gauebene Arbeitsgemeinschaften für das BVW, die sich regelmäßig trafen.

Lz 854

Erscheinungsjahr 1943 / Druck: A. Wohlfeld, Magdeburg

Meine Herren!

Ich habe in den letzten Jahren mit großer Freude die zahlreichen Veröffentlichungen über das Verbesserungsvorschlagswesen gelesen und auch die Maßnahmen der DAF. zur Förderung dieser Einrichtung begrüßt. In mancherlei Hinsicht finden sich dabei die Erfahrungen bestätigt, die auch ich als Betriebsführer im Laufe der langen Jahre mit dem Vorschlagswesen gemacht habe.

Als ich im Jahre 1930 in meinem damaligen Werk Warnemünde erstmalig einen Aufruf zur Mitarbeit durch Verbesserungsvorschläge herausgab, lag noch viel Neuland vor uns. Die Erfahrungen, die wir in der Folgezeit gemacht haben, haben in den letzten Jahren auch viele andere gemacht. Ich glaube aber, daß wir auf Grund des langen Bestehens des Verbesserungsvorschlagswesens in meinen Werken doch einen erfreulich hohen Stand erreicht haben und daß Ihnen deshalb unsere Feststellungen in dieser oder jener Hinsicht Anregungen geben werden und Sie dieselben für sich selbst nutzbar machen können. Ich bin daher der Aufforderung, in diesem Kreise über meine Erfahrungen als Betriebsführer zu sprechen, gern nachgekommen und will Ihnen im folgenden einen kurzen Bericht geben:

Das Vorschlagswesen hat in den ersten Jahren nach der Einführung 1930 unter meiner persönlichen Führung gestanden. Immer wieder habe ich meine Mitarbeiter aufgerufen, über die Möglichkeiten der Leistungssteigerung nachzudenken und mir ihre Anregungen zu bringen. Mit großer Freude habe ich jeden einzelnen Vorschlag durchgesehen und mit den Männern besprochen.

Mit dem Wachsen der Werke und mit dem Ausbau der Luftfahrtindustrie nach 1933 wurden die Aufgaben für mich immer größer. Leider war es mir damit nicht mehr möglich, mich um jede einzelne Verbesserung selbst zu kümmern. Ich mußte diese Aufgaben meinen Mitarbeitern übertragen, und damit tauchten eine Reihe grundsätzlicher Probleme auf.

Weitere ergaben sich aus dem Anstieg der Vorschlagseingänge, einmal in Folge intensiver Mitarbeit der Gefolgschaft, zum anderen auch auf Grund des Wachsens der Gefolgschaftsstärke. Lassen Sie mich darlegen, in welcher Weise wir aus kleinen Anfängen heraus das Vorschlagswesen zu einem festen Bestandteil unseres Betriebslebens gemacht haben:

Es handelt sich zunächst um die Frage, was als Vorschlag anerkannt werden soll. Ganz allgemein läßt es sich so formulieren, daß der Verbesserungsvorschlag eine Sonderleistung sein soll, die über den normalen Aufgabenbereich hinausgeht. Aus dieser Grundforderung ergibt sich alles weitere bezüglich Mitarbeiterkreis und Anwendungsgebiet.

Wir sind in der Anerkennung von Verbesserungsvorschlägen in keiner Weise kleinlich. Dennoch müssen wir aus grundsätzlichen Erwägungen heraus Arbeiten aus dem Aufgabengebiet als Verbesserungsvorschlag zurückstellen, auch wenn kein Auftrag für die Erledigung gegeben wurde.

Die selbständige Weiterführung und Lösung von Problemen, die im Arbeitsgebiet des Gefolgsmannes liegen, können und müssen als selbstverständlich erwartet werden. Handelt es sich hierbei jedoch um besonders gute Leistungen, deren wirtschaftliche Tragweite in einem Mißverhältnis zur Stellung bzw. dem Einkommen des Mitarbeiters steht, so habe ich mir auch hier die Möglichkeit zur Verleihung von Sonderprämien offengehalten.

Für den Normalfall sollen jedoch die Vorschläge nicht im Aufgabengebiet des Einreichers liegen. Diese Festlegung der Vorschläge als Sonderleistung wird dem Leistungsprinzip in jeder Weise gerecht. Es ergibt sich aus ihr eine Stufenleiter der Art, daß mit zunehmender Bedeutung und Verantwortung der Betriebsstellung des Einreichers auch höhere Ansprüche an dessen Verbesserungsvorschlag gestellt werden.

Vorschläge des Facharbeiters sind vielfach Selbstverständlichkeiten für den Meister oder Betriebsingenieur innerhalb ihrer Aufgabengebiete.

Der Vorschlag eines betrieblichen Unterführers muß dementsprechend schon mehr oder weniger grundsätzlichen Charakter haben oder solche Probleme betreffen, die mit seiner eigentlichen Werksarbeit keine Beziehung haben.

Ich habe von jeher in Fortführung dieser Gedankengänge auf eine Abgrenzung des Mitarbeiterkreises an Verbesserungsvorschlägen verzichtet. Im Gegenteil, ich habe stets alle zur besonderen Mitarbeit aufgerufen, und der Erfolg hat gezeigt, daß es richtig war. So sind denn in meinen Werken Gehaltsempfänger oder Meister oder Gruppenführer nicht vom Vorschlagswesen ausgenommen.

Die Tatsache, daß eine Sonderleistung gefordert wird, hat sich allgemein durchgesetzt, und ich erhalte Vorschläge von

Meistern, Gruppenführern oder Abteilungsleitern in der Regel nur in berechtigten Ausnahmefällen.

Ebenso allgemein wie den Mitarbeiterkreis habe ich auch die Vorschlagsmöglichkeiten gehalten. Ich habe von Anfang an Mitarbeit auf allen Gebieten des Betriebslebens gefordert, ja, ich bin sogar darüber hinausgegangen. Es klingt dies zwar heute selbstverständlich, doch wenn man auf die Handhabung in den Jahren 1936—1938 in anderen Werken zurückblickt, so wurden fast ausnahmslos Fertigungsvorschläge gefordert.

Gerade beim Ausbau meiner Werke waren viele Vorschläge organisatorischer oder sozialwirtschaftlicher Art für mich anregend und wertvoll. Ich habe dies beibehalten und dahingehend erweitert, daß auch private Erfindungen eingereicht werden können. Es ist dies zwar nicht der eigentliche Zweck des Vorschlagswesens, doch fördert es die Mitarbeit. Selbst wenn keine Auswertungsmöglichkeiten für das eigene Unternehmen gegeben ist, so kann doch zumindest der Einreicher von Fachleuten beraten und auf den rechten Weg gebracht werden. Man beugt hierdurch auch dem vor, daß angeblich freie Erfindungen, die jedoch Diensterfindungen sind, dem Werk vorenthalten werden. Selbstverständlich ist, daß Vorschläge, deren Auswertung nicht möglich ist, dem Einreicher zur eigenen Verwertung freigegeben werden. In diese Prüfungsarbeit ist von mir die Patentabteilung eingeschaltet, worauf ich später noch zurückkommen werde.

Rein formal soll die Niederlegung des Vorschlages schriftlich erfolgen. Hat der Einreicher hierbei Schwierigkeiten, so haben sich in meinen Werken von jeher Männer gefunden, die helfend zur Seite standen. Seit der Einrichtung einer eigenen Abteilung Verbesserungsvorschläge sind dies in der Hauptsache die Mitarbeiter des Vorschlagswesens.

Als einen der tragenden Pfeiler für das Gedeihen des Vorschlagswesens sehe ich eine objektive und gerechte Beurteilung an. Hierbei habe ich die Erfahrungen gemacht, daß es richtig und notwendig ist, den Instanzenweg auszuschalten. Der Einreicher soll unmittelbar mit dem Betriebsführer und seinen Beauftragten verkehren und ihm seine Vorschläge zuleiten.

Werden die Vorgesetzten und weitere Dienststellen erst eingeschaltet, so besteht die Gefahr, daß ein Vorschlag an irgendeiner Stelle abgefangen wird, oder auch, daß dem Einreicher der Vorschlag ausgeredet wird. Der ängstliche Gefolgsmann zieht auf geäußerte Bedenken hinsichtlich der Verwertbarkeit seinen Vorschlag zurück und hat gegen weitere Einreichungen Hem-

mungen. Erfährt er dann aber später, daß seine Anregung richtig war, so ist sein Vertrauen erschüttert und er selbst für eine weitere Mitarbeit verloren.

Ich habe es daher meinen Gefolgschaftsmitgliedern freigestellt, ihre Vorschläge mit den Vorgesetzten zu besprechen. Es wird hiervon jedoch nur in geringem Umfange Gebrauch gemacht. Freilich finden sich hin und wieder Vermerke wie „Herr Müller weiß von dem Vorschlag und hat die Durchführung veranlaßt“ oder „Mein Betriebsingenieur hat mir die Einsendung als Verbesserungsvorschlag empfohlen“. Aus der allgemeinen Haltung ist jedoch zu erkennen, daß der direkte Verkehr unter Ausschaltung des Instanzenweges gewünscht wird.

Zur Prüfung selbst sagte ich bereits, daß ich in früheren Jahren mich selbst um jeden einzelnen Vorschlag gekümmert habe. Heute ist dies für den Regelfall meinen Unterführern überlassen, woraus sich weitere Probleme ergeben haben.

Es ist mitunter über mangelnde Objektivität der Prüfung geklagt worden. Auch sollen ab und zu Mitarbeiter wegen ihrer Vorschläge oder Verbesserungsberichte von ihren Vorgesetzten zur Rechenschaft gezogen worden sein. Diese als wahre Vorgesetzte untauglichen Männer fühlten sich in ihren Leistungen bloßgestellt und dadurch, daß ein Untergebener einen Fortschritt brachte, in ihrer Ehre gekränkt. Sie versuchten, die Verbesserung auf irgendeine Art aufzuhalten. Ich bin in diesen Fällen rigoros vorgegangen und habe mich von derartig verantwortungslosen Vorgesetzten getrennt.

Weiter habe ich in den „Richtlinien für die Führerschaft“* meiner Werke klar herausgestellt, welche Anforderungen an ein Prüfungsgutachten gestellt werden müssen. Es kommt auf absolut zuverlässige und vollständige Auskünfte an. Irgendwelche falschen oder unvollständigen Darstellungen führen zur Ablehnung berechtigter Vorschläge.

Mitunter ist es nicht einmal böser Wille, sondern nur Bequemlichkeit der für die Durchführung Verantwortlichen, um irgendwelchen Neuerungen aus dem Wege zu gehen. Denn Neuerungen bringen ja zumindest Umstellungsarbeiten mit sich. Ich habe im Laufe der Jahre dazu übergehen müssen, diese Stellungnahmen schriftlich abfassen zu lassen.

Generell habe ich gefordert, daß von allen Vorgesetzten das Vorschlagswesen gefördert wird und jeder gute Vorschlag als Erfolg der Abteilung zu werten ist.

* Ernst Heinkel: Richtlinien für die Führerschaft im Betrieb / Rostock 1940.

Bei einem großen Vorschlagswesen wird es immer so sein, daß ein bestimmter Prozentsatz von Anregungen nicht brauchbar ist. Ich habe früher die Einreicher solcher unbrauchbaren Vorschläge stets in einer mündlichen Rücksprache von der Nichtdurchführbarkeit überzeugt. Ganz wesentlich ist es, hier auf die Ursachen einzugehen und dem Einsender dadurch klar zu machen, daß man sich auch tatsächlich mit seinen Gedankengängen befaßt hat. Dieses Verfahren der persönlichen Rücksprache sollte meiner Meinung nach, wenn irgend möglich, beibehalten werden.

Freilich ist es in einem Großbetrieb kaum durchführbar, jeden Einsender zu einer Besprechung kommen zu lassen. Dies verbietet mitunter schon die Größe und aufgelöste Bauweise unserer heutigen Werke. Wird deshalb eine schriftliche Absage gegeben, so muß eine genaue Begründung enthalten sein, die den Einreicher überzeugt. Geschieht dies nicht, so kann man kaum auf weitere Vorschläge von ihm rechnen.

Aus den Veröffentlichungen habe ich ersehen, daß, um diesen mitunter auftretenden Schwierigkeiten zu begegnen, verschiedentlich das Prüfungsverfahren anonym durchgeführt wird. Der Einreicher bleibt dem Gutachter also unbekannt.

Meiner Meinung nach soll der Gutachter ebenso den Einreicher kennenlernen, wie erforderlichenfalls dem Einreicher auch der Beurteiler genannt wird. Ich bin immer für Offenheit gewesen, so auch hier.

Der Schutz des Einreichers durch Geheimhaltung seines Namens ist in dem Augenblick überflüssig, wo der Betriebsführer mit seiner Person für das Vorschlagswesen bürgt. So handelt es sich bei der Erzielung einer gerechten Beurteilung allein um eine Erziehungsfrage der Unterführer. Ich sagte, daß ich diesen Männern hierfür Richtlinien ausgehändigt habe.

In gleicher Weise habe ich auch der Gefolgschaft die allgemeingültigen Bestimmungen für die Abgabe von Vorschlägen bekanntgegeben. Erstmals geschah dies in der Betriebsordnungsausgabe vor 8 Jahren. Allein diese Tatsache beweist schon die Vorrangstellung, die das Vorschlagswesen bei uns hat.

Daneben habe ich wiederholt in der Werkzeitschrift und durch sonstige Bekanntmachungen, namentlich auf Unterführerappellen, um Verbesserungsvorschläge geworben*. Auch hierbei wurden die Männer immer wieder über Voraussetzungen, Umfang und Wege von Vorschlägen aufgeklärt. Im letzten Jahre

* Heinkel-Werkzeitung 1939, Heft 9/10, Heft 7/8, 1941; Heft 1/2 D 5/8; 1942, Heft 1/3.

entstand hieraus ebenfalls eine Richtlinie für die Einreichung von Vorschlägen*. Diese ließ ich selbstverständlich allen Gefolgschaftsmitgliedern übergeben mit der Weisung, sie ähnlich bereits vorhandenen Anlagen der Betriebsordnung beizulegen. Jedes neu eintretende Gefolgschaftsmitglied erhält diese Richtlinien ebenfalls. Auf diese Art habe ich es meiner Gefolgschaft klar gesagt, was ein Vorschlag ist und worauf er sich beziehen kann. Jegliche Unklarheiten sind dadurch vermieden.

Als dritte Richtlinie habe ich ein Verfahren zur Prämienbestimmung** aufstellen lassen. Sie wissen, daß gerade hierin die größten Schwierigkeiten liegen, da es nicht einfach ist, gerechte Maßstäbe zu finden. Handelt es sich um nur wenige Vorschläge im Monat oder Jahr, die man zahlenmäßig ungefähr übersehen kann, so läßt sich noch ein Vergleich finden. Bei mehreren Tausend Eingängen im Jahr, wie bei uns, ist dies jedoch völlig ausgeschlossen. Die Herausstellung der wesentlichen Faktoren für die Prämienhöhe war daher notwendig. Ich will auf das Verfahren im einzelnen hier nicht eingehen. Es sei nur soviel gesagt, daß wir von der Wirtschaftlichkeit bzw. dem technischen Fortschritt als Grundlage ausgehen. Dieses Vorgehen stimmt in hohem Maße mit der Denkungsweise der Einreicher überein. Ich habe es oft genug gesehen, daß der Mann aus der Werkstatt sich selbst seine Kalkulation macht und diese gleich auf dem Vorschlag mit angibt. Er schreibt dann: „Die Ersparnis beträgt pro Stück soundsoviel Stunden oder soundsoviel Reichsmark an Material, so daß sich dieser oder jener Jahresbetrag errechnet“. Mit diesem von ihm angegebenen Wert setzt er später die Prämie in Beziehung.

Mir ist diese Psychologie verständlich, denn die Bekanntgabe seiner Verbesserung bedeutet oftmals eine Neufestsetzung des Akkordes. Der Einreicher erwartet eine angemessene Beteiligung an den künftigen Ersparnissen. Es ist dies zwar eine privatwirtschaftliche Denkungsweise, die aber nun einmal da ist. Ich verkenne nicht, daß es gerade den wertvollen Mitarbeitern mehr um die ideelle Anerkennung und die Durchführung ihres Vorschlages geht. Meiner Meinung nach muß aber beiden Richtungen entsprochen werden.

* Ernst Heinkel: Richtlinien für die Einreichung von Verbesserungsvorschlägen Rostock 1942.

** Dr.-Ing. Hellmuth Schmidt: Leistungssteigerung durch Verbesserungsvorschläge und deren Prämierung. Industrielle Psychotechnik 1941 (16. Jahrg.), Heft 10/12.

Auf Grund der oben gebrachten Überlegungen habe ich allgemein den erreichten Fortschritt bzw. die jährlichen Ersparnisse zum Ausgangswert der Prämienberechnung für meine Werke bestimmt. Hiervon werden dem Einreicher je nach seiner Stellung Anteile zuerkannt, die zwischen 3 und 20% liegen.

Als Korrekturfaktoren nenne ich:

1. die Stellung des Einreichers im Werk.
2. die Beziehungen zwischen dem Arbeitsgebiet des Einreichers und dem Vorschlag,
3. den Grad der Verbesserung und die Ausarbeitung.

So erhalten wir gewisse Richtwerte für unsere Prämien. Da sich das Verfahren auf Grund mehrjähriger Erprobung recht gut bewährt hat, habe ich es jetzt veröffentlichen lassen, um es der Allgemeinheit zugänglich zu machen.

Gerade in letzter Zeit ist mehrfach gefordert worden, daß die Prämien nach oben hin begrenzt sein müssen. Genannt wurden die Werte RM. 50,— bzw. RM. 200,—. Dies entspricht meiner Meinung nach nicht dem Leistungsprinzip; denn versetzen Sie sich in die Mentalität eines Gefolgschaftsmannes, der Ihrem Werk im Jahr 10 oder 20000,— oder noch mehr Reichsmark erspart und nun im Höchstfall eine Prämie von RM. 200,— bekommt. Ich glaube, daß auch hier noch nicht das letzte Wort gesprochen ist.

Ich erwähnte schon, daß die Prämienanteile im wesentlichen nach der Stellung des Einreichers im Werk gestaffelt sind, und daß weiterhin die Beziehungen zwischen dem Arbeits- bzw. Aufgabengebiet des Einsenders und der Verbesserung gewertet werden.

Ich habe diese Möglichkeiten weiter ausgebaut und die Brücke zur „Bestimmung von Sonderprämien“ geschlagen.

Diese Sonderprämien kommen in solchen Fällen zur Anwendung, wo die Verbesserungen das Aufgabengebiet betreffen. Ich halte dies für notwendig, da ja die Grenze des dienstlichen Aufgabengebietes mitunter schwer zu finden ist und sich dadurch leicht Härten ergeben können. Sie wollen hierin eine weitgehende Durchführung des Leistungsprinzips und Anerkennung des persönlichen Einsatzes erkennen.

Ich will Ihnen jetzt im folgenden die Form beschreiben, zu der sich das Vorschlagswesen in meinen Werken entwickelt hat.

Der Forderung entsprechend, daß die Prüfung unter allen Umständen neutral unter Ausschaltung des Dienstweges zu erfolgen hat, habe ich eine besondere Abteilung Verbesserungsvor-

schläge eingerichtet. Daß die hier eingesetzten Mitarbeiter besonderen Anforderungen genügen müssen, versteht sich von selbst. Diese Abteilung untersteht mir im Rahmen der Gefolgschaftsdirektion persönlich. Hierdurch ist gesichert, daß mir sämtliche Vorschläge und insbesondere auch Beschwerden persönlich zur Kenntnis kommen.

Die Aufgaben dieser Abteilung bestehen in:

1. der Durchführung der Verwaltungsarbeiten,
2. der Einholung der Gutachten und Durchführung eigener Untersuchungen,
3. der Prüfung und Prämiiierung sowie Beantwortung, die ich jedoch selbst überwache,
4. der Überwachung der Durchführung,
5. der statistischen Überwachung,
6. Austausch von Verbesserungen innerhalb der Konzernwerke und mit der Wirtschaftsgruppe Luftfahrtindustrie,
7. Steuerung des Vorschlagswesens bei den Konzernwerken.

Hinzu kommen die erforderlichen Werbemaßnahmen, die die Gefolgschaft immer wieder auf das Vorschlagswesen hinweisen sollen.

Für die Einreichung der Vorschläge existiert ein besonderer Vordruck, welcher bei uns in grüner Farbe gehalten ist (Bild 1). Schon durch seine Färbung fällt er in den im Betrieb vorhandenen Zettelkästen auf.

Diese Vordrucke braucht der Einreicher also nicht bei irgendeiner Dienststelle oder seinem Vorgesetzten anzufordern, sondern er steht ihm frei zur Verfügung. Hier schreibt er kurz und knapp das auf, was er verbessern will. Gegebenenfalls macht er hierzu auch eine kleine Skizze. Wenn er selbst damit nicht zu Rande kommt, helfen ihm die Bearbeiter der Abteilung Verbesserungsvorschläge.

Für die Abgabe von Vorschlägen sind Einwurfkästen in ausreichender Anzahl vorhanden. Diese Kästen werden mehrmals in der Woche geleert, und damit beginnt die eigentliche Bearbeitung. Zunächst werden die Vorschläge in der Abteilung Verbesserungsvorschläge mit dem Eingangsdatum versehen und erhalten eine laufende Nummer, oben rechts in der Ecke.

Jeder Vorschlag wird nach Eingang sofort in der Überwachungskartei (Bild 2) registriert. Hierbei erfolgt die Kennzeichnung stichwortartig, und außerdem wird eine Schlüsselnummer für das Sachgebiet eingetragen. Auf dieser Kartei wird gleichsam der Lebenslauf des Vorschlages festgehalten. Sämt-

	VERBESSERUNGS-VORSCHLAG	NR 42/28	EING 15.1.42
	AN DIE DIREKTION DER ERNST HEINKEL FLUGZEUGWERKE G.M.B.H.	DURCHSCHLAG AN	ERLEDIGT AM
BETREFF <u>Materialstempelmaschine für Flugzeugteile n.Zchnng.-Nr. u.Norm.</u>			
<p>Um den noch heute zu hohen Einsatz an Arbeitskräften bei der Stempelung von Flugzeugteilen entgegenzutreten, wurde eine Maschine entwickelt, welche in der Lage ist, den Durchgang der Stempelware erheblich zu steigern. Es sollen hierbei 3 Arbeitsgänge in einem Arbeitsgang vereinigt werden: Das Stempeln der Teile mit Werkstoffkennziffer, das Stempeln mittels Prüferstempel und die Stückzahlprüfung.</p> <p>Die in Rede stehende Maschine wäre für die Wareneingangsprüfung sowie für Fertigungsprüfung in der Bleicherstr. von Bedeutung, da an diesen Stellen die Stückzahl der zu stempelnden Ware sehr hoch liegt. So kann zum Beispiel allein ein Wareneingang, bestehend aus Normteilen, eine Stückzahl von Fünfzigtausend erreichen. Derart große Mengen von Hand zu stempeln dürfte nach den heutigen Verhältnissen sehr unwirtschaftlich sein, außerdem würde der mit der Handstempelung verbundene Lärm durch die oben angeführte Maschinenarbeit erheblich herabgemindert. Ein eingebauter elektrischer Stückzähler soll eine eindeutige Mengenprüfung garantieren.</p> <p>Eine Versuchsausführung wurde bei der Fa. Meincke, Maschinenfabrik, Rostock bereits in Auftrag gegeben, welche in einigen Tagen fertiggestellt sein wird.</p> <p><u>Anlage:</u> 22 Blatt Einzelteilskizzen 5 Blatt Zusammenbauskizzen</p>			
SKIZZE SIEHE ROCKSEIHE			
6.1.1942	Müller	56 610	
<small>Tag</small>	<small>Name</small>	<small>Gez.-Nr.</small>	
Oberprüfer	M'ehe	WAP-034	784
<small>Beschäftigt als</small>	<small>Werk</small>	<small>Abteilung</small>	<small>Hausruf</small>
Nur vollständig und deutlich geschriebene Namen und Anschriften ermöglichen schnelle Erledigung			



EHF-8772/3 Div. A. 4. 5000 12. 42. E.0514-2161

Abb. 1. Vordruck für Verbesserungsvorschläge

I II III IV V VI VII VIII IX X XI XII												1 3 5 7 9 11 13 15 17 19 21 23 25 27 29 31											
Name Hintz				Prämie RM 120.--				Vorschlag Nr. 41/1480															
Betrifft:		3c		Materialersparnisse von Resitex						Eingang		17.10.											
Zur Stellg.- nahme	an		Erledgt.-Termin	gemahnt	gemahnt	gemahnt	Eingang																
20.10.	Eimbeck, BMK		30.10.				28.10.																
31.10.	Kogelin, WMB		10.11.				9.11.																
14.11.	Kühling, BMH		25.11.				27.11.																
BEWERTUNG DES VORSCHLAGES: Bördel-				WIRTSCHAFTLICHKEIT																			
hölzer erhalten künftig nur				a) Stunden <i>Masch.</i>																			
noch Resitex-Einsatz. Halte-				b) Werkstoffkosten <i>1000-RM paßr Masch.</i>																			
rung wird wiederverwendet.				c) Unkosten <i>-- RM</i>																			
VORSCHLAG DURCHFÜHRT: Betriebs-				d) allgemeine Schätzung <i>-- RM</i>																			
mittelmappe aufgenommen.				e) Zusätzliche Kosten <i>einmalig 25 RM</i>																			

EHF 87/32/1, Verbesserungsvorschlagskartei, DIN A 4, 5000, 12, 42, E/0514 - 2142

Abb. 2 Terminkarte

liche Stellungnahmen, die Prüfungsergebnisse, Abschlußbe-
scheid und Prämierung sowie Durchführung sind hier ver-
zeichnet. Sie erkennen im Bild die drei Stellungnahmen mit
dem Datum, dann unten rechts die jährlichen Ersparnisse sowie
die zusätzlichen Kosten. Die Durchführung ist in diesem Fall
dadurch sichergestellt, daß der Vorschlag in die Spezialbetriebs-
mittelmappe aufgenommen wurde. Die Karteikarten werden
durch farbige Reiter signiert, die erst nach Durchführung des
Vorschlags abgenommen werden.

Gleichzeitig mit der Eintragung in diese Überwachungskartei
erfolgt auch Aufnahme des Vorschlags in die Mitarbeiterkartei,
auf die ich noch später zu sprechen komme.

Im Prüfungsverfahren werden nun durch die Abteilung Ver-
besserungsvorschläge bei den einzelnen zuständigen Werks-
abteilungen Gutachten über den Vorschlag eingeholt. Hierfür
stehen besondere Vordrucke (Bild 3) zur Verfügung, die dem
Vorschlagsoriginal angeheftet werden. Vom Gutachter wird
neben einer ausführlichen Stellungnahme eine Gegenüberstel-
lung des bisherigen Verfahrens und des nach dem Vorschlag
abgeänderten verlangt. Die Gegenüberstellung soll ein klares

Im Interesse einer schnellen Erledigung des Verbesserungsvorschlags wird um möglichst umgehende Antwort, spätestens jedoch bis 23.11 gebeten.	MITTEILUNG			
	NR.	UNSERE ZEICHNUNG GFV/	HAUSELNR. 835	SEESTADT ROSTOCK, DEM 19.11.40
VON EHF GEFOLGSSCHAFTSABTEILUNG / GFV				
AN Herrn Heidenreich, M'ehe, Verw. II, AVS				
BETR. VERBESSERUNGSVORSCHLAG NR. 40/1135 Schnellerer Arbeitsablauf beim Bohren der Beplankungsbleche der He 111 (Außenflügel-Nasenteil).				
A. STELLUNGNAHME ZUM VORSCHLAG betr. Zeiteinsparung.				
Durch Änderung der Arbeitsweise beim Aufbringen der Beplankung für Außenflügel-Nasenteil fällt vor allem die Wartezeit des zweiten Mannes fort, auch die Laufzeit zur Schere wird geringer, da alle 12 Bleche je Nasenteil mit einem Mal abgeschnitten werden.				
Die Einsparung bei 24 Beplankungsblechen p. Maschine beträgt ca. 6 Std. Die im Betrieb laufenden Aufträge werden ab VIII.B.A. von BEK geändert. Die Richtigstellung der P-Pläne ist veranlaßt.				
<small>BEI BEDARF ROCKSEITE BENUTZEN!</small>				
B. BEWERTUNG DES VORSCHLAGS				
1. Hat der Einreicher die Verbesserung selbst angeregt, ohne daß ihm ein Auftrag dazu erteilt wurde?	selber			
2. Liegt der Vorschlag innerhalb des Aufgabenbereichs des Einreichers?	nein			
3. Welche Ersparnisse können für ein Jahr an Material, Zeit, sonstigem erzielt werden?	Material: -- RM	Zeit: 6	Std./	Maasch
4. Welche Mehrkosten verursacht die Durchführung an Material, Zeit, sonstigem?	einmalig laufend pro Jahr	Material: Material:	RM Zeit: RM Zeit:	Std Std
5. Ist der Vorschlag in dieser oder ähnlicher Form auch auf andere Arbeitsgänge anwendbar?	6 Std. - He 111			
6. Durchführung und Prämierung:				
7. Bemerkungen:				
6.12.40	Heidenreich <i>Hei</i>	670	Druf <i>Druf</i>	
<small>Tag</small>	<small>Bearbeiter</small>	<small>Hausruf</small>	<small>Abt. bzw. Gruppenleiter</small>	<small>Hausruf</small>

L11F B7/46/3 5000 Satz je 2 Bl. DIN A 4 E/0127 - 2293

Abb. 3 Begutachtung

Bild über die Wirtschaftlichkeit oder sonstigen Vorteile erkennen lassen. Die entsprechenden Spalten hierfür befinden sich auf dem Vordruck unten. Erforderlichenfalls führt auch die Abteilung Verbesserungsvorschläge eigene Erhebungen durch.

Die Prüfung erstreckt sich selbstverständlich auch auf die patentrechtliche Seite. Auch wird der Abschluß von Lizenzverträgen, an denen der Einreicher beteiligt wird, im Laufe der Bearbeitung vorbereitet. Hiermit ist die seit kurzem geforderte Erfinderbetreuung in meinen Werken bereits verwirklicht.

Liegt nun auf Grund mehrerer Gutachten ein endgültiges Urteil über den Vorschlag fest, so wird das Ergebnis dem Einreicher mitgeteilt. Ergibt sich aus dem Vorschlag bzw. aus den Gutachten kein klares Bild, so erfolgt Rücksprache des sachlich zuständigen Abteilungsleiters mit dem Einreicher in Gegenwart eines Mitarbeiters der Abteilung Verbesserungsvorschläge. Verzögert sich die Bearbeitung, so werden Zwischenbescheide gegeben, wobei die Gründe für eine längere Bearbeitung genau aufgeführt werden.

Dem Abschlußgutachten liegen im allgemeinen die Stellungnahmen mehrerer Gutachter zugrunde.

Je nach dem Erfolg und der Brauchbarkeit erfolgt die Anerkennung durch Sachprämien bzw. Geldbeträge. Hierbei wird nach den bereits erwähnten Richtlinien verfahren.

Besonders wertvolle Vorschläge werden vor Abschluß stets mit dem Betriebs- oder Abteilungsleiter des Einreichers besprochen.

Das Schlußergebnis wird dem Einreicher schriftlich mitgeteilt.

Ich gebe hierfür zwei Beispiele, das erste für eine Geldprämie (Bild 4). Sie sehen, daß in dem Schreiben eingehend zu dem Vorschlag Stellung genommen ist unter besonderer Herausstellung der Vorteile. Ich halte derartige persönliche Schreiben für zweckmäßiger als Urkunden, die einen etwas unpersönlichen Charakter haben. In dieser Meinung haben mich viele Dankschreiben von Gefolgschaftsmitgliedern bestärkt.

Bild 5 zeigt Ihnen das Anerkennungsschreiben für einen besonders tüchtigen Mitarbeiter an Verbesserungen, dessen Arbeiten ich durch einen Volkswagen auszeichnete. Auch hier ist im einzelnen auf die Verbesserungen eingegangen. Derartige Anerkennungsschreiben überreiche ich den Männern nach Möglichkeit persönlich.

Die angegebenen Prämienbeträge sind stets Nettobeträge, d. h. die Steuern werden vom Werk getragen. Es soll in einem

ERNST HEINKEL FLUGZEUGWERKE



DER BETRIEBSFÜHRER

SEESTADT ROSTOCK , 20.12.1940.

Herrn
Georg Otto
Werk Werftstr.

Betr. Verbesserungsvorschlag Nr. 16.814
Zeiteinsparung beim Einbau von gepreßten Haltern.

Für Ihren Vorschlag vom 25.11.1940, in welchem Sie mir von einer Fertigungsumstellung bei Einbau der von Ihnen zeichnungsmäßig angegebenen Halter Mitteilung machen, danke ich Ihnen. Durch Umstellung der Fertigung konnte die Durchlaufzeit dieser Teile beim Einbau erheblich verkürzt werden. Die Berichtigung der Fertigungspläne wurde bereits veranlaßt.

Ich freue mich, Ihnen für diesen guten Vorschlag eine Prämie von

RM 200.--

überreichen zu können, und sehe Ihrer weiteren Mitarbeit an Verbesserungen mit großem Interesse entgegen.

Heil Hitler!



NATIONALSOZIALISTISCHER
MUSTERBETRIEB

Dr. Schm/Me

W. A.

Abb. 4 Prämienschreiben

ERNST HEINKEL FLUGZEUGWERKE

G.M.B.H.



DER BETRIEBSFUHRER

SEESTADT ROSTOCK , 30.5.1941

Herrn
Hans Schürhle
M a r i e n e h e

Betr. Ihre Verbesserungsvorschläge 1941 und
Sonderleistungen.

Sehr geehrter Herr Schürhle!

Mit großer Freude habe ich von Ihren guten Leistungen im Betrieb und von Ihren zahlreichen wertvollen Verbesserungsvorschlägen Kenntnis erhalten. Eine Anzahl der Vorschläge liegt zwar am Rande Ihres Arbeitsgebietes innerhalb der Fertigungsberatung, andere dagegen stehen in keinem Zusammenhang mit Ihren Betriebsaufgaben und sind daher als Sonderleistung zu werten. Ich erwähne hier insbesondere Ihre Konstruktionen für Schnellverschlüsse und Steckbolzen, die zum DRGM und DRP angemeldet wurden und im großen Umfang im Betrieb Verwendung finden. Weiterhin brachten die von Ihnen entwickelte Flügelrumpfverkleidung sowie die austauschbare Befestigung für Spezialträger und Behälterdeckel sehr erhebliche Vorteile für die Fertigung. Auch die übrigen Vorschläge haben sich im Betrieb als recht gut brauchbar erwiesen und Zeit - bzw. Materialersparnisse ergeben.

Für Ihre Verbesserungsvorschläge und Ihre Sonderleistungen im Betrieb danke ich und spreche Ihnen meine volle Anerkennung aus. Ich habe mich entschlossen, Ihnen für Ihre Mitarbeit den 2. der als Sonderprämie ausgesetzten

Volkswagen

zuzuerkennen. Der Wagen ist bereits bestellt und wird Ihnen nach Auslieferung übergeben. Selbstverständlich werden Sie damit bis nach Friedensschluß warten müssen.

Ich beglückwünsche Sie zu Ihren Erfolgen und hoffe, daß Sie auch künftig bei Ihrer Arbeit weitere so bedeutende Leistungen erzielen.



NATIONALSOZIALISTISCHER
MUSTERBETRIEB

Dr. Schm/Mie
Am. Di.

Heil Hitler!

Abb. 5 Prämienschreiben

Name BunkeImann Vorname Heinrich Gef.-Nr. _____
 Beschäftigt als Klempner Abteilung M'ehe Aht. 581 Gruppe _____

Nr des Vorschlags	Eingereicht am	Vorschlag betrifft	Bemerkungen (Vor-, Nachteile usw)	Jahressparnis RM		Prämie RM
				Zeit	Material	
40/879	16.8.	Vorrichtung z. Befestigung d. Verschlüsse an Triebwerksverkleidung	Feder z. Spannen v. anzunietenden Verschlüssen z. Triebwerksverkleidung. Bisher langwieriges Anheften mittels Heftschrauben, dann Bohren der anderen Löcher, versenken derselben, vernieten. -	3100		300.-
			Jetzt: Verschluß anklemmen, Löcher bohren, versenken, vernieten.			
			Fließende Arbeit, Befestigen m. Heftschrauben fällt fort.			
41/270	18.2.	Kombinierter Zapfenfräser-Entgrater	Durchgeführt. -	ca.		50.-
41/507	2.4.	Triebwerksverkleidung	Vorgeschlagenes Werkzeug z. Ausschneiden u. Abkanten d. 4 Schlitze i. Teil 35 d. Triebwerksverkleidung an sich gut. Durch V.-V. Nr. 41/580 Geeigneter, überholt.	300		Bild

EHF 8739/2 Verbesserungsvorschläge, e. DIN A 5 2000, 7. 42. L/0514

Abb. 6 Mitarbeiterkartei

anderen Werk vorgekommen sein, daß dem Einreicher von einer 10-RM.-Prämie nach Steuerabzug nur ein geringer Bruchteil verblieb, was dann zu einer Enttäuschung führte. Derartiges läßt sich vermeiden.

Ich erwähnte vorhin bereits die Mitarbeiterkartei. Sie ist aus dem Bild 6 zu erkennen. Hier werden die einzelnen Vorschläge eines Mitarbeiters laufend zusammengestellt. Neben der Vorschlagsnummer sind das Eingangsdatum und der Gegenstand des Vorschlages ersichtlich. Unter „Bemerkungen“ in der Mittelspalte ersehen Sie eine stichwortartige Gegenüberstellung von „Früher“ und „Jetzt“, und schließlich finden Sie die Ersparnisse sowie den Prämienbetrag.

Diese Kartei ist außerordentlich wertvoll, da sie auf Grund der angebrachten Reiter jederzeit einen Überblick über die besonders erfolgreichen Mitarbeiter ermöglicht.

In bestimmten Zeitabständen fordere ich eine Aufstellung über die besten Mitarbeiter an, um diese beruflich zu fördern und weiterzubringen. Gerade hierin erblicke ich den besonderen



Abb. 7
Bei der Besprechung mit
einem Vorschlagseinsender

Wert des Vorschlagswesens, daß man nämlich jeden einzelnen an die Arbeiten bringt und an den Platz stellt, wofür er die besten Fähigkeiten hat. Ich bespreche, soweit ich dazu Zeit habe, auch jetzt noch mit den Männern wertvolle Vorschläge selbst und überzeuge mich von der Durchführung (Bild 7). Der abgebildete junge Facharbeiter erhält in meinem Auftrage für

seine guten Vorschläge eine zusätzliche technische Ausbildung. Die erforderlichen Mittel sind von mir dazu bereitgestellt.

Mit dem Abschluß des Vorschlages wird ein besonderes Übersichtsblatt angelegt, das als Unterlage für die Erfolgsstatistik dient.

Hier werden insbesondere die wirtschaftlichen Momente festgehalten.

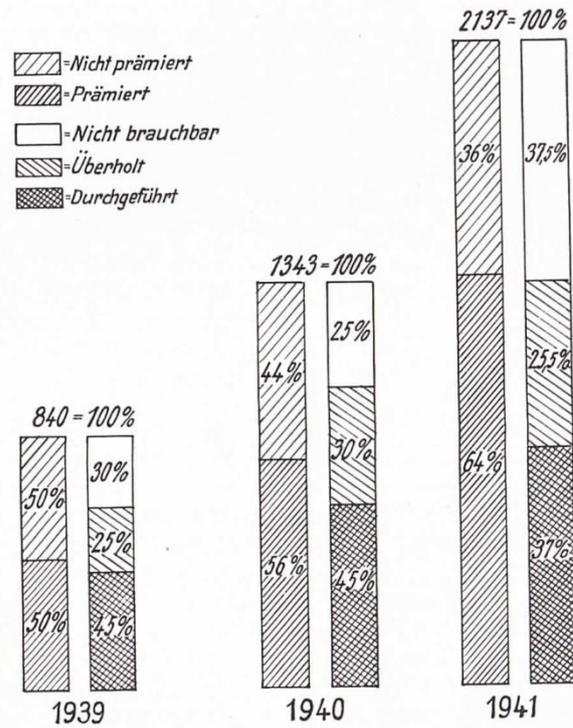


Abb. 8 Entwicklung des Vorschlagswesens bei den EHF

Bild 8 zeigt die Entwicklung des Vorschlagswesens in meinem Stammwerk im Laufe der letzten drei Jahre.

Hinsichtlich der Eingangszahlen ist eine sehr starke Zunahme festzustellen, obgleich wir durch äußere Maßnahmen nur wenig gewonnen haben. Der Schwerpunkt unserer Arbeit lag in einer

möglichst gründlichen Prüfung und gerechten Prämierung, wodurch sich die Erfolge erklären. Die linken Säulen zeigen die Aufteilung nach prämierten und nichtprämierten Vorschlägen. Prämiert wurden im Durchschnitt etwa 60%.

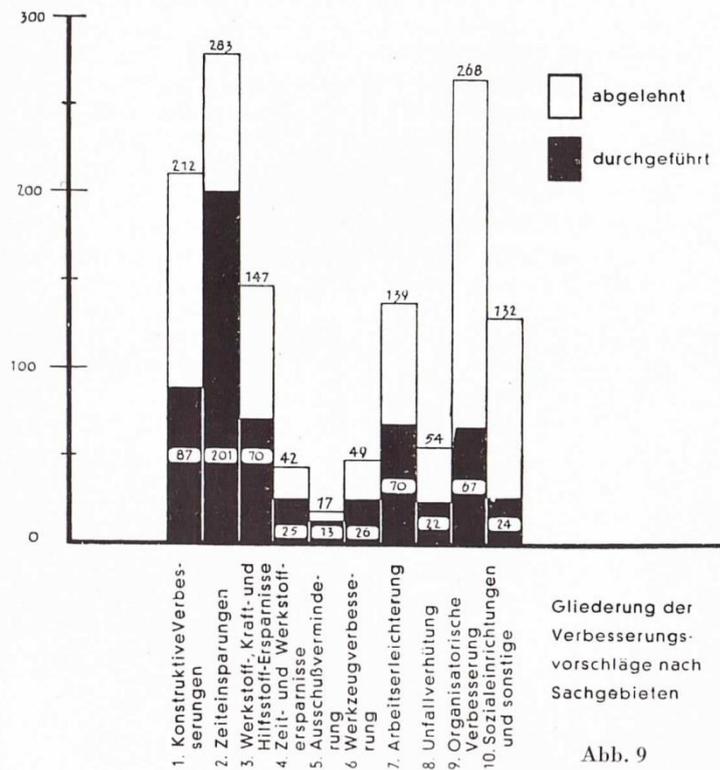


Abb. 9

Die rechten Säulen lassen die Brauchbarkeit der Einreichungen erkennen. Durchgeführt wurden bei uns etwa 40—45%.

Zu diesen Werten kommen nochmals 25% richtige, jedoch überholte Vorschläge. Als überholt bezeichnen wir solche Einreichungen, die richtig sind, deren Erledigung jedoch nachweisbar durch werksseitige Maßnahmen schon eingeleitet ist. Durch-

geführte und überholte Vorschläge sind richtige Hinweise für Verbesserungen.

Die unbrauchbaren Einreichungen erkennen Sie aus den oberen weißen Balken der rechten Säulen auf dem Bild. Es sind dies etwa 30%.

Neben dieser allgemeinen Brauchbarkeitsstatistik zeigt Bild 9 eine Gegenüberstellung nach einzelnen Sachgruppen gegliedert. Es ist zu erkennen, daß die einzelnen Vorschlagsgruppen eine unterschiedliche Güte aufweisen. Diese Tatsache war für uns immerhin wichtig, um die Mitarbeit am Vorschlagswesen in die richtigen Bahnen zu bringen. Allgemein gilt auch hier die bekannte Lebenserfahrung, daß es am meisten erfolgversprechend ist, wenn man sich in seinem eigentlichen Arbeitsgebiet betätigt.

Am zahlreichsten vertreten und zugleich am häufigsten durchführbar sind Vorschläge zur Zeit- und Materialersparnis in der Fertigung. Es folgen konstruktive Verbesserungen, die ebenfalls einen hohen Brauchbarkeitsgrad aufweisen. Das Gegenstück hierzu bilden organisatorische Vorschläge, von denen im Durchschnitt nur $\frac{1}{2}$ durchführbar ist. Die Ursache hierfür liegt darin, daß die Einreicher oft die vielfachen Verflechtungen und Abhängigkeiten der Organisation nicht übersehen können. Ähnlich liegt es für Vorschläge auf dem Sektor des Gefolgschaftswesens.

Stellt man neben diesen Übersichten die durch das Vorschlagswesen im Laufe eines Jahres erzielten Ersparnisse zusammen, so wird man überrascht sein. Ich will Ihnen hier nur als Hauptwert berichten, daß durch die Vorschläge des Jahres 1941 laufend 102 Facharbeiter in meinen Rostocker Werken freigemacht wurden. Hinzu kommen die Einsparungen in der Verwaltung, die Materialersparnisse und sonstigen Verbesserungen. Die genauen Zahlen finden Sie in den Jahresberichten, die in der Werkzeitschrift abgedruckt sind.* Außerordentlich aufschlußreich ist eine Gegenüberstellung der erzielten Ersparnisse und der ausgegebenen Prämienbeträge.

Wenn auch im einzelnen die von uns gezahlten Prämien mitunter hoch erscheinen, so bedeuten sie doch im Vergleich zu den aufgezeigten Erfolgen nur einen Bruchteil. Ich habe mich beim Treuhänder bereits dafür eingesetzt und werde das auch weiter tun, daß eine Beschränkung der Prämienhöhe nach oben nicht erfolgt, sondern wie bisher die Möglichkeit einer gerechten, aber unbegrenzten Anerkennung bestehen bleibt.

* Heinkel-Werkzeitung 1941, Heft 1/2; 1942, Heft 1/3.

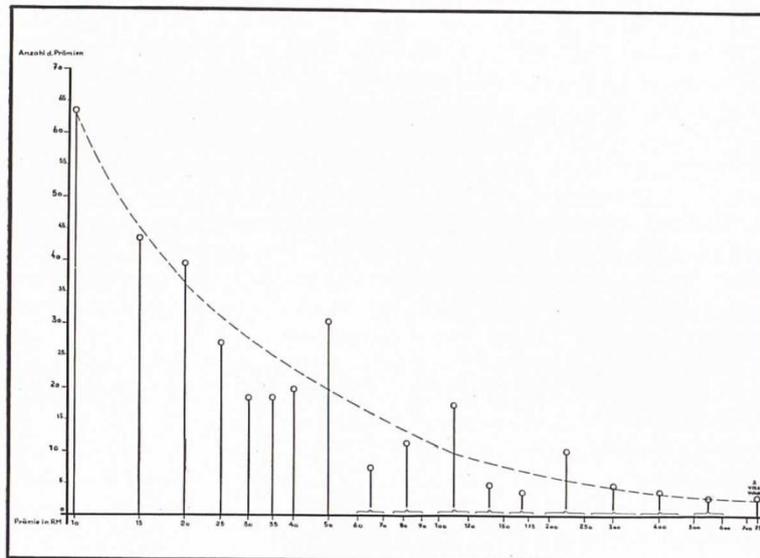


Abb. 10 Höhe der Geldprämien

Wie sich die Geldprämien im einzelnen verteilen, erkennen Sie aus dem Bild 10.

Es ist hier die Verteilungskurve des Jahres 1941 für 335 Geldprämien aufgezeichnet, zu denen rund 850 Sachprämien hinzukommen. Wenn man von den bevorzugten Prämienbeträgen von RM. 50,—, RM. 100,— und RM. 200,— absieht, so ist ein recht regelmäßiger Verlauf feststellbar. Am häufigsten wird die untere Grenze von RM. 10,— erreicht. Dann fallen diese Werte ab bis auf ganz wenige, die zwischen RM. 500,— und RM. 1000,— liegen.

Ich will hier nur erwähnen, daß ich in einer weiteren Statistik die Bearbeitungsdauer überwachen lasse. Die möglichst schnelle Erledigung trägt wesentlich zur Förderung des Vorschlagwesens bei. Deshalb muß dort, wo die Prämien genehmigung durch den Treuhänder erfolgt, die umgehende Bearbeitung bei den Behörden sichergestellt sein.

Ebenso werden die Beschwerden registriert, die bei uns erfreulicherweise sehr niedrig liegen. Dennoch kommt es hin und wieder vor, daß infolge Fertigungsumstellungen oder dergleichen

ein Vorschlag nach ursprünglicher Ablehnung doch noch durchgeführt wird. Um diese Fälle kümmere ich mich stets persönlich. Gerade hier soll die nachträgliche Anerkennung, wenn sie gerechtfertigt ist, großzügig sein.

Wie verschiedenartig nun die Mitarbeit der Gefolgschaft an Verbesserungen ist, wollen Sie aus einigen Beispielen ersehen. Als Grenzfälle für die Entwicklungshöhe stellen sich dar einerseits: die einfache Aufzeigung eines Mangels und andererseits: die durchgeführte, erprobte und gegebenenfalls patentfähige Verbesserung.

Beginnen wir mit der Aufzeigung bestehender Mängel.

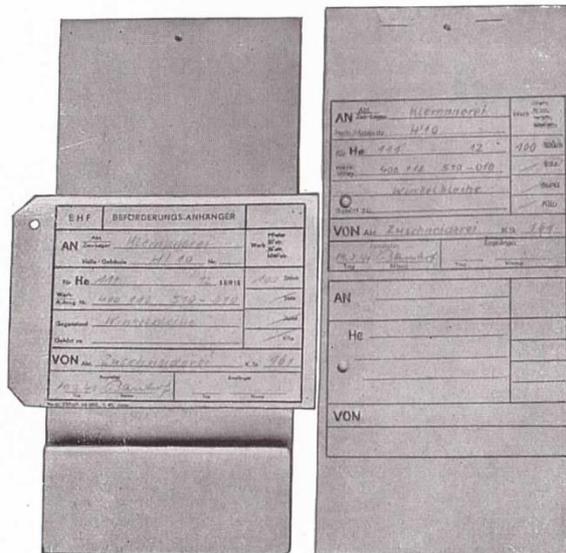


Abb. 11 Einsparung von Beförderungsanhängern

Bild 11 zeigt Ihnen links einen Transportbeutel zur Beförderung von Kleinteilen wie Nieten, Schellen usw. Die Angaben über den Inhalt, Absender usw. erfolgten bislang auf einem besonderen Anhänger. Es war dabei unvermeidbar, daß ab und zu Verwechslungen der Anhänger oder auch Verlust derselben beim Transport vorkamen. Umständliche Rückfragen über den Verbleib waren die Folge. Durch einen Vorschlag wurde angeregt, die Angaben direkt auf den Beutel zu schreiben, wie Sie

aus dem Bild rechts erkennen. Diese Umstellung hat sich außerordentlich bewährt. Sie stammt von einem Mitarbeiter der

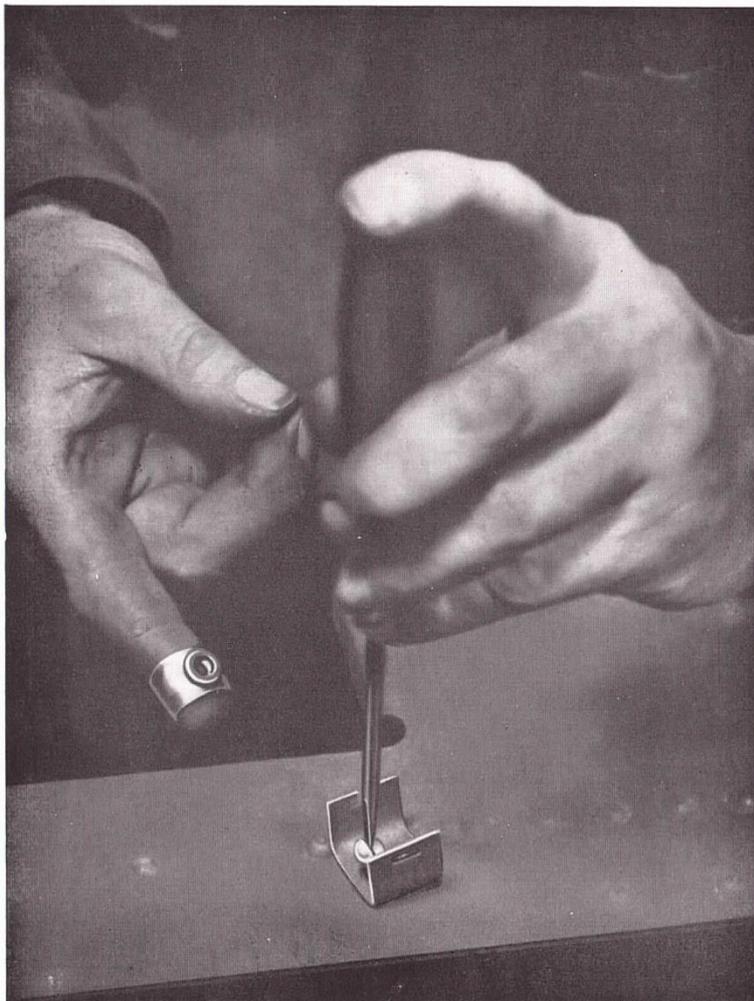


Abb. 12 Muttersteckschlüssel in Form eines Finger-
ringes für Arbeiten an schwer zugänglichen Bauteilen

Arbeitsvorbereitung, der mit dem Versandwesen und Werklastverkehr beruflich nichts zu tun hat.

Das nächste Beispiel (Bild 12) zeigt Ihnen einen Fingersteckschlüssel. Es ist beim Einbau von Teilen mitunter notwendig, an schwer zugänglichen Stellen zu arbeiten. Die Montage ist dann recht zeitraubend und stellt außerdem hohe Anforderungen an die Fingergeschicklichkeit. Auf Grund eines Vorschlages wurde der dargestellte Fingersteckschlüssel eingeführt. Die Mutter wird dabei in einen auf einem Fingerring befestigten Sechskant eingelegt und kann mühelos an verdeckten oder schwierig zu erreichenden Stellen gehalten werden. Diese Verbesserung stammt von einem Flugzeugbauer aus der Montage.

Außerordentliche zeitliche Vorteile brachte die im Bild 13 dargestellte Spannfeder für das Annieten von Schnellverschlüssen, wie sie in großer Zahl im Flugzeugbau Verwendung finden. Bisher war es so, daß die Teile mit Heftschrauben provisorisch befestigt und die Niete einzeln geschlagen wurden. Durch den in der Abbildung links erkennbaren Verschlussbolzen mit Spiralnute und die Feder werden jetzt die Teile ohne Heftschrauben auf einfachste Weise gespannt. Durch eine inzwischen weiter eingeführte Verbesserung ist es möglich geworden, sämtliche vier Niete gemeinsam zu schlagen. Dieser Vorschlag stammt von einem Klempner.

Bild 14 zeigt eine Spleißzange zum Spleißen von Rundkauschen, die zum DRGM. angemeldet wurde. Die Wirkungsweise ist aus dem Bild ersichtlich. Wesentlich ist, daß dieses Betriebsmittel für verschiedene Kauschdurchmesser Verwendung finden kann.

Sie erkennen aus diesen beiden letzten Bildern gleichzeitig, in welcher Weise wir Verbesserungen und Werkzeuge allgemein bekannt machen. Es sind Spezialbetriebsmittelblätter vorhanden, die in den Werkstätten am Schwarzen Brett zum Aushang kommen und außerdem bei jedem Meister usw. in einer Sammelmappe abgelegt werden. Hierdurch ist die Einführung derartiger Vorschläge sichergestellt.

Bild 15 zeigt links das Entgraten von Kreisausschnitten auf die allgemein übliche Art mittels Schaber. Rechts sehen Sie ein Spezialwerkzeug in seiner Anwendung.

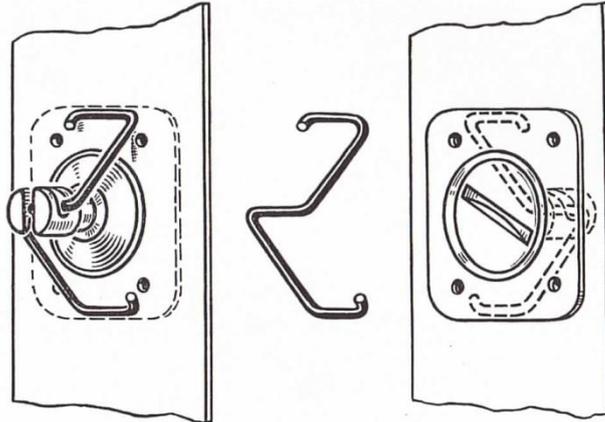
Die Konstruktion ist aus Bild 16 ersichtlich. Das Werkzeug besteht aus einem abgobogenen Rundstahl, der in eine winkelförmige Schneide ausläuft. Diese Schneide ist mit einem Anschlagbügel versehen, der als Führung dient. Dadurch, daß der

E H F

Spezialbetriebsmittel

.84o 7oo3

Spannfeder für Schnellverschluß



Die Spannfeder dient zum Festklemmen des anzunietenden Schnellverschlußdeckbleches.

Die winklig abgebogene Stahlfeder wird in die am unteren Ende des Verschlußbolzens befindliche Spiralnute eingeführt. Durch Drehen des Bolzens wird die Feder gespannt und das Deckblech fest angezogen. Nach dem Nietvorgang wird die Feder durch eine Linksdrrehung des Bolzens gelöst.

Das zeitraubende Befestigen des Schnellverschlußdeckbleches mit Heftschrauben wird hierdurch erspart.

Gezeichnet am: Febr. 40.
Name: Scheffzik

Geprüft am: März. 40.
Name: Kawohl

Genehmigt am: März. 40.
Name: [Signature]

Abb. 13 Spannfeder für Schnellverschluß

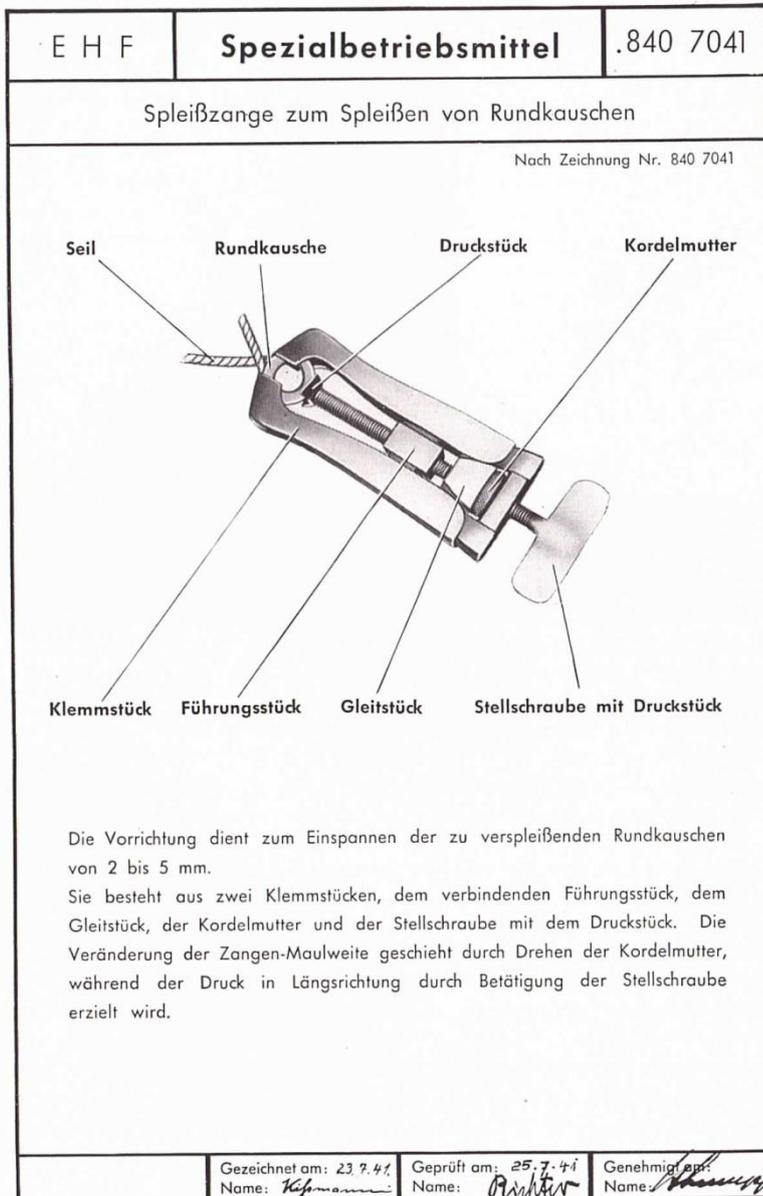


Abb. 14 Spleißzange für Rundkauschen



Abb. 15 Entgraten von Durchbrüchen (links das alte Verfahren — rechts die verbesserte Arbeitsweise)

Entgrater drehbar angeordnet ist, legt er sich mit seinem Bügel an dem Blechausschnitt an, so daß eine beiderseitig gleichmäßig entgratete Kante entsteht.

Eine im Flugzeugbau besonders häufig vorkommende Arbeit besteht im Planen und Entgraten von Rohrenden. Hierfür wurde von einem jungen Facharbeiter ein kombiniertes Werkzeug entwickelt, das in eine Bohrmaschine oder Drehbank eingesetzt wird. Die bisher von Hand zu erledigenden drei Arbeitsgänge, nämlich Planen, Innenentgraten und Außenentgraten, werden jetzt maschinell in einem Zuge erledigt (Bild 17). Rechts unten sehen Sie die Anwendung des neuen Werkzeuges. Die Konstruktion mit verschiebbaren Schneidstählen ist aus Bild 18 zu erkennen. Auch dieses Werkzeug wurde patentiert.

Von den vielen weiteren Verbesserungen zeige ich Ihnen hier nur kurz ein Sparventil für Schweiß- und Anwärmbrenner (Bild 19). Es dient dazu, die Flamme bei Nichtbenutzung kleinzustellen dadurch, daß ein federbelastetes Ventil am Aufhängbügel in Tätigkeit gesetzt wird.

Beispiele besonderer Entwicklungsarbeit ersehen Sie aus den beiden letzten Bildern. Bei Bild 20 handelt es sich um eine automatische Kabelabschneidemaschine. Gewiß gibt es der-

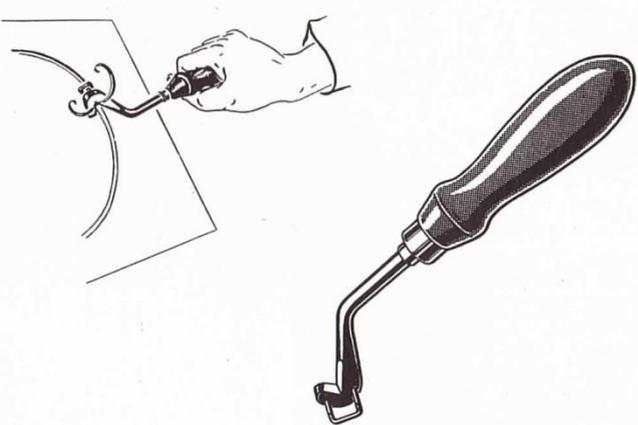
EHF	Spezialbetriebsmittel	He-W.850 2003
Entgrater für Kreisausschnitte D.K.G.M. 1459915		
 <p data-bbox="351 1120 1021 1187">Das Werkzeug dient zum Entgraten von Kreisausschnitten. Außer Zeiter- sparnis wird eine gleichmäßige und saubere Entgratung erreicht.</p> <p data-bbox="351 1220 1021 1332">Es besteht aus einem abgelenktem Rundstahl, der in eine winkelförmige Schneide ausläuft. Die Schneide ist mit einem Anschlagbügel versehen, der zur Führung dient.</p> <p data-bbox="351 1366 1021 1478">Der Entgrater ist in seinem Heft drehbar angeordnet und legt sich beim Entgraten mit seinem Bügel an den Blechausschnitt an, sodaß eine bei- derseitig gleichmäßig entgratete Kante entsteht.</p>		
Gezeichnet am: 26.7.40 Name: Schellzik	Geprüft am: 27.9.40 Name: Schellzik	Genehmigt am: 30.9.40 Name: [Signature]

Abb. 16 Entgraten von Kreisausschnitten

Abb. 17
Entgraten von Leitungsrohren

Links: Planen



Rechts: Innenentgraten;
entsprechender Arbeits-
gang: Außenentgraten



Links: Das kombinierte Werkzeug

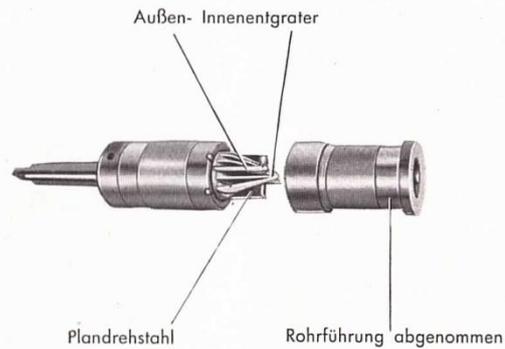


E H F

Spezialbetriebsmittel

He-W850-7050

Rohrenden-Entgratvorrichtung (maschinell)



Die Vorrichtung dient zum Innen- und Außenentgraten als auch zum Planen von Rohren mit einem \varnothing von 14 bis 22 mm.

Die Vorrichtung besteht aus dem Innen- und Außenentgrater sowie dem Plandrehstahl.

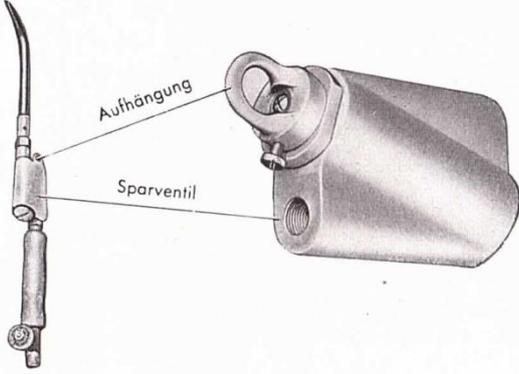
Die Vorrichtung wird in eine Bohrmaschine gespannt und das zu entgratende Rohr von Hand durch die Rohrführung gegen die sich drehenden Messer gedrückt.

Gezeichnet am: 25.10.47
Name: *Kippenhauer*

Gepüft am: 27.10.47
Name: *[Signature]*

Genehmigt am: 17.10.47
Name: *[Signature]*

Abb. 18 Rohrplanen und Entgraten

E H F	Spezialbetriebsmittel	.8537004
Spar-Ventil (für Anwärm- und Schweißbrenner)		
DRGM 1 504 099 von Eduard Oettinghaus		
		
<p>Das Sparventil wird in Anwärm- und Schweißbrennern, sowie ähnlichen Brennern eingeschraubt.</p> <p>Das Sparventil ist so gebaut, daß beim Aufhängen des Brenners die Flamme verkleinert wird, sodaß in der leerlaufenden Arbeitszeit der Gasverbrauch stark reduziert wird; sobald man aber den Brenner wieder in die Hand nimmt, brennt die Flamme auf voller Größe.</p>		
	Gezeichnet am: 18. 9. 44 Name: <i>Kipmann</i>	Geprüft am: 19. 9. 44 Name: <i>Frenn</i>
Genehmigt am: Name: <i>Hummel</i>		

E/1188

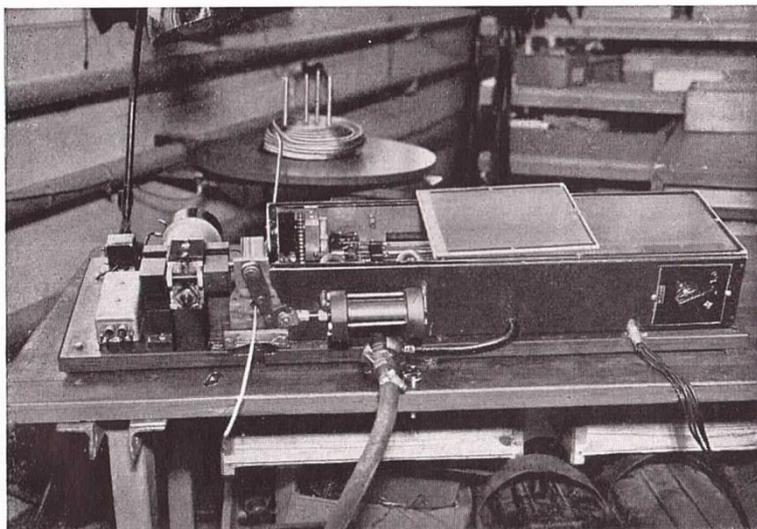
Abb. 19 Sparventil für Anwärm-brenner



artige Einrichtungen in den Spezialbetrieben der Elektroindustrie, jedoch sind sie handelsüblich nicht erhältlich. Hier hat sich nun ein Vorarbeiter in seiner Freizeit mit der Entwicklung einer derartigen Maschine befaßt und sie zu hoher Vollkommenheit durchentwickelt. Das Bild links zeigt das ursprüngliche Verfahren mit dem Messen und Abschneiden von Hand. Unten ist die

Abb. 20
Ursprüngliche Arbeitsgänge:
Abmessen, Abschneiden, Zählen

Die entwickelte vollautomatische Kabelabschneidemaschine



vollautomatische Maschine dargestellt. Es werden nur die Kabellänge und die Stückzahl an einem elektrischen Wähler vorgegeben, danach schneidet die Maschine beispielsweise 200 Kabel auf $2\frac{1}{2}$ m Länge.

Ich fasse zum Schluß meine Erfahrungen als Betriebsführer kurz zusammen:

Zu fordern ist, daß man zunächst selbst von dem hohen Wert des Vorschlagswesens überzeugt ist und sich auch selbst darum kümmert.

Das Vorschlagswesen ist eine Führungsaufgabe des Betriebes.

Durch ständige Einwirkung müssen die Unterführer, die für Prüfung und Durchführung der Vorschläge verantwortlich sind, von dem Wert und der Bedeutung überzeugt werden.

Klare Richtlinien für die Prüfung, Bearbeitung und Prämierung helfen hierbei, entbinden jedoch keinen von uns von der Verpflichtung, ständig selbst daran mitzuarbeiten.

Die Gefolgschaft ihrerseits muß immer wieder auf den Weg des Vorschlagswesens hingewiesen werden.

Sie muß umworben werden, denn es handelt sich ja hier um freiwillige Sonderleistungen, die aus eigenem Antrieb entstehen.

Als Ergebnisse nenne ich die mögliche Leistungssteigerung für das Werk und die gesamte deutsche Wirtschaft einerseits und die Erkennung der wertvollen und vorwärtsstrebenden Mitarbeiter andererseits.

Gerade das Vorschlagswesen gibt dem Betriebsführer die Möglichkeit, wahre Mitarbeiter zu erkennen und zu fördern.

Mit diesem Ziel habe ich das Verbesserungsvorschlagswesen in meinen Werken eingeführt und die denkbar besten Erfolge erzielt.

Wenn wir in der Rüstungs- bzw. in der Luftfahrtindustrie den befohlenen Ausbau und das festgelegte Programm bisher stets einhalten konnten, so ist dies das Verdienst der Mitarbeit unserer Gefolgsleute.

Nicht zuletzt hat hierbei das Vorschlagswesen mitgewirkt.

Die schönste Anerkennung für die Einrichtung und ihren Wert erblicke ich darin, daß der Führer vor kurzem auch in der deutschen Wehrmacht die Möglichkeit geschaffen hat. Vorschläge direkt unter Umgehung des Dienstweges einzureichen. Seien wir uns alle dieser Möglichkeit zur Leistungssteigerung bewußt, nutzen wir sie und erkennen wir in jedem Vorschlag das Streben des deutschen Menschen zum Fortschritt und zur Mitarbeit an den Aufgaben unseres Volkes!

**Schriften, Vordrucke und Werbemittel für die Durchführung
des betrieblichen Vorschlagswesens**

Schriften

Dipl.-Ing. Herbert Steinwarz

Das betriebliche Vorschlagswesen als nationalsozialistisches Führungsinstrument.

Bestell-Nr. V 1149 Preis 3,— RM.

Prof. Dr. Ing. e. h., Dr. phil. h. c. Ernst Heinkel

Meine Erfahrungen als Betriebsführer mit dem betrieblichen Vorschlagswesen.

Bestell-Nr. V 1146 Preis 2,— RM.

Paul Michligk

Die Praxis des betrieblichen Vorschlagswesens.

Bestell-Nr. V 1130 Preis 3,— RM.

Paul Michligk

Bewertungsfragen beim betrieblichen Vorschlagswesen / Mit einem Vorwort von Reichsleiter Dr. Ley.

Bestell-Nr. V 1147 Preis 2,80 RM.

Paul Michligk

Einfacher, leichter, schneller (800 Verbesserungsvorschläge)
Nur für den Dienstgebrauch (DAF.-Beauftragte und Mitglieder der Kreis- und Gauarbeitsgemeinschaften für betriebl. Vorschlagswesen usw.).

Bestell-Nr. V 1133 Preis 8,— RM.

Vordrucke

1. Vorschlagvordruck für den Gefolgsmann

(Der untere Teil des Vordrucks kann — wenn der Prüfer den Namen des Einsenders nicht wissen soll — abgetrennt werden; er verbleibt dann bei der Zentralstelle.)

Bestell-Nr. VW 1 Preis je 100 Vordrucke 3,— RM.

2. Bestätigung des Vorschlageinganges

Bestell-Nr. VW 2 Preis je 50 Vordrucke 1,50 RM.

3. Vordruck für den Prüfer

Bestell-Nr. VW 3 Preis je 50 Vordrucke 2,— RM.

4. Vordruck für die Vorschlagsliste

Bestell-Nr. VW 4 Preis je 50 Vordrucke 2,— RM.

5. Mitarbeiterblatt

(Nur für mittlere und größere Betriebe erforderlich.)

Bestell-Nr. VW 5 Preis je 50 Vordrucke 2,— RM.

6. Vordruck für den überbetrieblichen Erfahrungsaustausch

Bestell-Nr. VW 100 Preis je 50 Vordrucke 1,50 RM.

7. Vorschlagvordrucke für ausländische Arbeitskräfte

mit Aufrufen in der betreffenden Sprache

a) für Franzosen / Bestell-Nr. VW 11 Preis je 50 Vordr. 2,— RM.

b) „ Holländer / „ VW 12 „ „ 50 „ 2,— RM.

c) „ Kroaten / „ VW 13 „ „ 50 „ 2,— RM.

d) „ Tschechen / „ VW 14 „ „ 50 „ 2,— RM.

e) „ Ukrainer / „ VW 15 „ „ 50 „ 2,— RM.

8. Bestätigung des Vorschlageinganges für ausländische Arbeitskräfte

a) für Franzosen / Bestell-Nr. VW 21 Preis je 50 Vordr. 1,50 RM.

b) „ Holländer / „ VW 22 „ „ 50 „ 1,50 RM.

c) „ Kroaten / „ VW 23 „ „ 50 „ 1,50 RM.

d) „ Tschechen / „ VW 24 „ „ 50 „ 1,50 RM.

e) „ Ukrainer / „ VW 25 „ „ 50 „ 1,50 RM.

Werbemittel

Broschüre „Mehrleistung ohne Mehrarbeit“

Warum Vorarbeiter, Meister, Abteilungs- und Betriebsleiter das betriebliche Vorschlagswesen fördern. 16 Seiten, DIN A 5.

Bestell-Nr. V 1138 Preis je 10 Stück 2,— RM.

Broschüre „Kamerad, was können wir verbessern?“

Rund 100 Aufgaben für die Hand jedes Gefolgsmanne. 16 Seiten, DIN A 5.

Bestell-Nr. V 1139 Preis je 50 Stück 5,— RM.

Plakatserie (12 Plakate) „Mehr Leistung ohne Mehrarbeit“

Größe DIN A 2 (420×594).

Bestell-Nr. V 1142 Preis je Serie 9,— RM.

Handzettel, Format Din A 7 (74×105 mm)

Enthalten die Plakattexte zweiseitig bedruckt.

Bestell-Nr. V 1000 Preis je 100 Serien (12 Texte) 6,— RM.