

Das BVW im Dritten Reich

Statistiken, Strategien und Fallbeispiele aus der Zeit des Nationalsozialismus

Als Adolf Hitler im Jahr 1933 an die Macht kam, gab es rund fünfzig Firmen in Deutschland, die ein Betriebliches Vorschlagswesen (BVW) hatten. Daran hat sich auch bis 1939 kaum etwas geändert. Doch vier Jahre später war diese Zahl auf das siebenhundertfache angewachsen.

VON PETER KOBLANK

- Erste Anfänge des BVW
- Briefkasten und Kommission
- Fallbeispiel: BVW vor 1914
- Problem mit dem Management
- Drittes Reich - die ersten Jahre
- BVW-Boom ab 1939
- Beteiligungsquote
- Annahmequote und Nutzen
- Fallbeispiel: BVW-Einführung 1942
- Fallbeispiel: Rekordjahr 1943
- Göring-Speer-Verordnung
- Förderung des BVW durch die DAF
- DAF-Beauftragte für das BVW
- Meldepflicht ab 1943
- BVW als Führungsinstrument
- Jeder Vorschlag willkommen
- Ablauforganisation
- Fallbeispiel: BVW-Richtlinien 1942
- Prämierung
- Zustimmung der Reichstrehänder
- Werbemaßnahmen
- Dr.-Fritz-Todt-Preis
- Überbetrieblicher Austausch
- Prämierungsempfehlungen von 1943
- Steuerliche Regelung ab 1943
- Prämienerlass von 1944
- Fazit
- Nachwirkungen
- Anhang

Ähnlich wie auf dem Gebiet der Arbeitnehmererfindungen wurden im Dritten Reich auch in Bezug auf das BVW Denkmuster geprägt, die bis in die heutige Zeit wirken. Lesen wir als Beispiel einen Standardbrief für eine Ablehnung aus dem Jahr 1942:¹

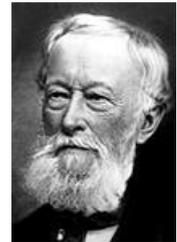
| |
|--|
| Herrn Die Betriebsführung dankt Ihnen für Ihren Vorschlag. Ihr Gedanke kann leider nicht ausgeführt werden, weil Bitte, lassen Sie sich in Ihrer weiteren Mitarbeit durch diese Ablehnung nicht entmutigen. Wir hoffen, dass wir Ihnen mit Ihrem nächsten Vorschlag einen erfreulichen Bescheid geben können. Heil Hitler! |
|--|

Eine Standardablehnung geht heutzutage zwar nicht mehr davon aus, dass ausschließlich Männer Vorschläge einreichen und sie endet auch mit einer anderen Grußformel. Aber ansonsten sehen siebzig Jahre danach bei vielen Firmen Ablehnungen fast genauso aus: nicht besonders fetzig, aber mit viel Empathie.

Doch schauen wir uns zunächst einmal an, wie alles begann.

Erste Anfänge des BVW

Alfred Krupp (1812-1887), der größte Waffenproduzent seiner Zeit, gilt als der erste, der in Deutschland ein Betriebliches Vorschlagswesen eingeführt hat.²



Als Reaktion auf den ersten großen Massenstreik im Deutschen Reich veröffentlichte Krupp 1872 ein *Generalregulativ*, das der Belegschaft der Firma *Friedr. Krupp* in Essen strenge Pflichten auferlegte, aber auch weitreichende Rechte und Sozialleistungen zusicherte. Gewerkschaftliche und sozialdemokratische Betätigung war verboten.

In der Fassung des *Generalregulativs* aus dem Jahr 1888 heißt es im § 13, dass "Anregungen und Vorschläge zu Verbesserungen" aller Mitarbeiter "dankbar" entgegen zu nehmen und "durch Vermittlung des nächsten Vorgesetzten an das Directorium zu befördern" sind, "damit dieses ihre Prüfung veranlasse." Ein Anspruch auf eine Prämie für einen brauchbaren Vorschlag wird nicht erwähnt.³

Es ist bislang nicht erforscht, wer ebenfalls schon im 19. Jahrhundert ein BVW begründete. Nur vom Mannheimer Landmaschinenfabrikanten *Heinrich Lanz* weiß man, dass er vor 1895 ein BVW eingeführt hat.⁴

Bei *A. Borsig* in Berlin, damals zweitgrößter Dampflokomotivenhersteller der Welt, der 1902 seine 5.000ste Lokomotive gebaut hatte, wurde im selben Jahr die Belegschaft aufgerufen, "Verbesserungs-Vorschläge" in einen

"Kasten zu werfen. Die Prüfung der Vorschläge auf ihre Verwendbarkeit erfolgt durch eine Kommission, nach deren Vorschlägen ich in jedem einzelnen Falle die Höhe der zu gewährenden Geld-Prämie gewähre."³

Der nicht namentlich überlieferte Unterzeichner, der sich in diesem Aufruf zur Prämierung verwendbarer Vorschläge verpflichtet hat, muss Ernst oder Conrad Borsig, einer der Enkel des 1854 verstorbenen Firmengründers August Borsig gewesen sein, die zu dieser Zeit die Firma gemeinsam leiteten.

Briefkasten und Kommission

Sowohl bei Krupp, als auch bei Borsig war die Entscheidung über Verbesserungsvorschläge oberste Chefsache.

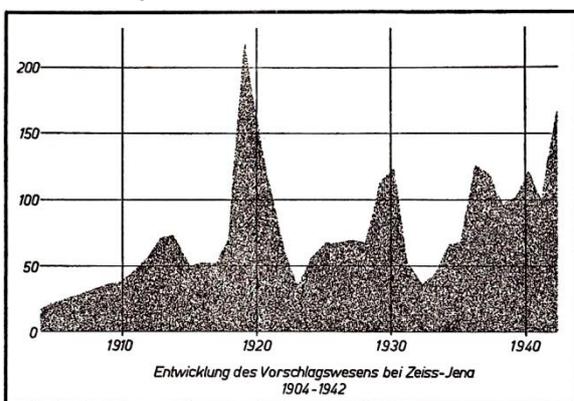
Während aber bei *Krupp* auch für Verbesserungsvorschläge der normale Dienstweg galt, gab es bei *Borsig* ein spezielles Verfahren über Briefkasten und Kommission. *Borsig* hat mit diesem Sonderweg die Bahnen vorgegeben, in denen sich das BVW in Deutschland bis zum Ende des 20. Jahrhunderts bewegen sollte.

Folgende Firmen gehören ebenfalls zu den Pionieren, die noch vor dem Ersten Weltkrieg ein BVW eingeführt haben:

- AEG (vor 1901)⁴
- Heinrich Freese (1903)³
- Carl Zeiss (1904)³
- Bayer (1909)⁵
- Siemens-Schuckert (vor 1910)³
- Günther Wagner (vor 1914)³

Fallbeispiel: BVW vor 1914

Das folgende Chart zeigt die Entwicklung bei der *Carl Zeiss Stiftung* zwischen 1905 und 1942:³



Für *Zeiss* existieren Belegschaftszahlen,⁶ mit denen sich die Mitarbeiterbeteiligung für die Jahre bis zum ersten Weltkrieg rekonstruieren lässt: Sie lag bei etwa 3 Vorschlägen pro 100 Mitarbeiter.

| Jahr | Vorschläge | Mitarbeiter | Vorschläge/ Mitarbeiter |
|------|------------|-------------|----------------------------|
| 1905 | 43 | 1355 | 3,2 % |
| 1907 | 57 | 1610 | 3,5 % |
| 1909 | 71 | 2104 | 3,4 % |
| 1911 | 100 | 2884 | 3,5 % |
| 1912 | 129 | 3476 | 3,7 % |
| 1913 | 143 | 4383 | 3,3 % |
| 1914 | 150 | 5141 | 2,9 % |

Die Zahlen von *Zeiss* zwischen 1905 und 1942 machen deutlich, wie schwankend sich das BVW entwickelte und dass eine Steigerung der Vorschlagszahl unter Umständen nur die Steigerung der Beschäftigtenzahl widerspiegelt. Das Maximum erreichte *Zeiss* ausgerechnet im Jahr 1919, als die Belegschaft gerade von über 10.000 auf 5.000 Mitarbeiter zurückgegangen war.⁶

Problem mit dem Management

Ein Problem, das auch in den folgenden Jahren anscheinend bei keiner Firma vernünftig gelöst werden konnte, war die Torpedierung des BVW durch das untere Management. So machte der Physiker, Unternehmer und Publizist Friedrich Dessauer im Jahr 1928

"die Beobachtung, dass die Aufhängung von Betriebsbriefkästen für Arbeitervorschläge erst einen guten Anreiz gab;

aber dann wurden in Konferenzen von unteren Vorgesetzten, Meistern, Betriebstechnikern, diese Vorschläge die fast immer irgendeinen oder einige Fehler neben brauchbaren Einzelheiten enthielten, bekämpft. Das geschieht aus Instinkt, weil es viele Vorgesetzte nicht gerne haben, wenn der Untergebene etwas findet, was sie selbst nicht gefunden haben."⁷

Drittes Reich - die ersten Jahre

In den ersten Jahren nach der Machtergreifung der Nationalsozialisten im Januar 1933 bis zum Beginn des Zweiten Weltkriegs im September 1939 gab es keine signifikanten Veränderungen für das Vorschlagswesen.

Die eine oder andere Firma führte ein neues BVW ein, sodass es im Jahr 1939, in dem der Zweite Weltkrieg begann, etwa 50 Firmen gegeben haben soll, die ein BVW hatten.⁸ Aus verschiedenen Quellen konnten immerhin 35 Firmen identifiziert werden:

- AEG⁴
- Bayer⁵
- Berliner Städtische Aktiengesellschaft⁹
- August Borsig³
- Bosch³
- Deutsche Reichsbahn³
- Deutsche Hollerith-Maschinen Gesellschaft mbH¹⁰
- Dresdner Bank⁹
- Dresdner Gardinen und Spitzen Manufaktur AG³
- Dynamit Nobel AG⁹
- FAG Kugelfischer Georg Schäfer⁹
- Maschinenfabrik Fahr AG¹¹
- Gerhard Fieseler Werke¹¹
- Focke-Wulf Flugzeugbau G.m.b.H. ¹¹
- Heinrich Freese³
- Ernst Heinkel Flugzeugwerke G.m.b.H. ¹²
- Farbwerke Hoechst AG⁴
- Hoesch AG¹¹
- Koch & Sterzel AG¹¹
- Friedr. Krupp AG³
- Heinrich Lanz AG⁴
- Maybach-Motorenbau G.m.b.H. ¹³
- Nahmer AG¹¹
- NSU-Werke¹⁴
- Osram G.m.b.H. KG³
- Phoenix³
- Reichswerke AG Alpine Montanbetriebe "Hermann Göring"¹¹
- Gebr. Roeder AG¹¹
- Schichau-Betriebe G.m.b.H. ¹¹
- Textilwerke Hermann Schubert¹¹
- Siemens-Schuckert³
- L. & C. Steinmüller¹¹
- Günther Wagner³
- Weserflugzeugbau G.m.b.H. ¹¹
- Carl Zeiss Stiftung³

BVW-Boom ab 1940

Und dann setzte plötzlich ein rasanter Boom ein. Hier die Anzahl von Firmen, die ein BVW hatten:¹⁵

| 1939 | 1940 | 1941 | 1942 | 1943 |
|------|-------|-------|--------|--------|
| 50 | 1.000 | 3.000 | 10.000 | 35.000 |

Was war passiert?

"Seitdem unser Führer das Schicksal des deutschen Volkes durch seine Taten grundlegend zum Besseren gewandelt hat, er seinem Volke Freiheit und Brot gab und nunmehr die Feinde ringsum zerschlägt, um für lange Zeit sein Werk zu sichern und das Volk einer ruhigen und sicheren Zukunftsentwicklung entgegenzuführen, seitdem hat sich

alles und auf allen Lebensgebieten unseres Volkes mit einer unerhörten Kraft fortentwickelt. ... Viele unserer Kameraden in den Betrieben haben gute Gedanken und Ideen, aus denen die kleinen und kleinsten Bausteine zur Verbesserung unserer nationalen Wirtschaftsleistung gemacht werden können. ... Es kommt darauf an, dass ein Führer im Betrieb diese Vorschläge seiner Mitarbeiter kennenlernt und sie als das wertet, was sie sind, nämlich echte Zeichen der starken Verbundenheit jedes einzelnen mit seinem Volk."¹⁶

Das BVW war, wie diese Ausführungen aus dem Jahr 1942 zeigen, inzwischen keine beliebige innerbetriebliche Maßnahme mehr, sondern wurde jetzt in den Kontext der *Volksgemeinschaft* gestellt.

Das eigentliche Motiv war klar. Um den Krieg zu gewinnen, musste jede erdenkliche Chance ergriffen werden, also auch jede Einsparungsmöglichkeit von Material, Arbeitskraft und Energie genutzt werden. Dazu konnten Erfindungen beitragen, aber auch Verbesserungsvorschläge im Rahmen des BVW.

Die oben dargestellten, von 1.000 auf 35.000 anwachsenden glatten Tausenderangaben sind offensichtlich keine exakten Zahlen. Sie stammen aus einer 1953 erschienenen Veröffentlichung von Paul Michligk, der im Dritten Reich allem Anschein nach der kompetenteste BVW-Experte und -Fachautor war und dessen Bücher vom *Reichsorganisationsleiter der NSDAP* herausgegeben wurde.

Man kann also davon ausgehen, dass diese Daten von einem Insider stammen, der nach dem Krieg vielleicht keine genauen Zahlen mehr hatte oder aus anderen Gründen grob gerundete Angaben gemacht hat. Ein Teil der Zahlen von Michligk lässt sich auch an Hand einer zweiten Quelle bestätigen.¹⁷

Michligk schreibt, dass die Zahl von 35.000 Betrieben im Jahr 1943 sich daraus ergab, "weil damals auch gehobene Handwerksbetriebe das Vorschlagswesen betrieben."¹⁵

Bei einer Arbeitsstättenzählung im Jahre 1939 wurden rund 1,7 Millionen Gewerbebetriebe ermittelt. Diese gliederten sich nach Betriebsgröße:¹⁸

| Mitarbeiter | Betriebe | Beschäftigte | Beschäftigte pro Betrieb |
|-------------|-----------|--------------|--------------------------|
| bis 50 | 1.731.075 | 5.759.542 | 3 |
| 51 - 200 | 25.447 | 2.450.231 | 96 |
| 201 - 1000 | 7.720 | 3.023.194 | 392 |
| 1001 - 5000 | 1.246 | 2.380.893 | 1.911 |
| über 5000 | 98 | 989.669 | 10.099 |
| | 1.765.586 | 14.602.529 | |

Wenn man die kleinsten Betriebe weglässt und die Betriebe ab 51 Mitarbeitern aufaddiert, ergibt sich folgendes Bild:

| Mitarbeiter | Betriebe | Beschäftigte |
|----------------|----------|--------------|
| 51 - über 5000 | 34.511 | 8.843.987 |

Die Angabe Michligks von 35.000 Firmen kann man sich also ziemlich genau damit erklären, dass 1943 alle Betriebe mit über 50 Mitarbeitern ein BVW hatten, zumindest auf dem Papier.

Beteiligungsquote

Auch die Anzahl der Verbesserungsvorschläge stieg ab 1940 rasant an:¹⁵

| | 1940 | 1941 | 1942 | 1943 |
|------------|--------|--------|---------|---------|
| Firmen | 1.000 | 3.000 | 10.000 | 35.000 |
| Vorschläge | 15.000 | 60.000 | 180.000 | 300.000 |

1943 hatten bei den rund 35.000 Firmen etwa 8,8 Millionen Beschäftigte (Basis 1939) die Möglichkeit, Verbesserungsvorschläge einzureichen. Bei 300.000 Vorschlägen wäre das eine Beteiligungsquote von 3,4 *Vorschlägen pro 100 Mitarbeiter*. Es versteht sich von selbst, dass diese Zahl nur einen groben Anhaltspunkt geben kann, da die Zahl der Beschäftigten 1943 eine andere war, als 1939.

Es ergibt übrigens keinen Sinn, die 300.000 Vorschläge mit den 35.000 Firmen ins Verhältnis zu setzen und auf diese Weise eine Kennziffer von 8,6 *Vorschlägen pro Firma* zu errechnen. Dazu waren die Firmen zu ungleich.

Sofern sich die 300.000 Verbesserungsvorschläge im Jahr 1943 proportional zur jeweiligen Mitarbeiterzahl der 35.000 Firmen verteilt haben sollten, so hätten die Firmen im Bereich von 51-200 Mitarbeitern im Schnitt 3 Vorschläge gehabt, bei den Firmen mit 1.001-5000 Mitarbeitern wären es 60 gewesen.

Da es aber Firmen wie beispielsweise die *Ernst Heinkel Flugzeugwerke G.m.b.H.* gab, die bereits im Jahr 1941 bei einer Belegschaft von um die 11.000 Mitarbeitern 2.137 Vorschläge¹⁵ (rund 20 *Vorschläge pro 100 Mitarbeiter*) hatte, war es wohl eher so, dass die meisten Firmen ein nur formal existierendes BVW mit einer gegen Null tendierenden Resonanz hatten, während wohl höchstens tausend Firmen sich der Sache einigermaßen ernsthaft annahmen.

Diese ungleichmäßige Verteilung lässt sich mit folgenden Beispielen bestätigen, wobei dort mit *Beteiligung* der Anteil der Einreicher an der Gesamtbelegschaft gemeint ist:¹⁹

- H. Mende & Co., Radiofabrik: 5 % Beteiligung
- Saarländisches Stahlwerk Dingler, Karcher & Co.: 8-10 % Beteiligung
- Triebwagen- und Waggonfabrik Wismar AG: 20 % Beteiligung
- Koch & Sterzel AG: Röntgenwerk 25 % Beteiligung, Transformatorwerk 15 % Beteiligung
- Textilwerke Hermann Schubert: Wettbewerb, bei dem 384 (22%) der 1700 Beschäftigten 1242 Vorschläge einreichten (75 Vorschläge pro 100 Mitarbeiter)
- Focke-Wulf Flugzeugbau G.m.b.H.: 52 % Beteiligung
- Discus-Werke Maschinenbau AG: 100 % Beteiligung mit 130 Vorschlägen pro 100 Mitarbeiter

Hierzu schreibt Michligk 1942:¹⁹

"Wenn vereinzelt nur eine Beteiligung mit ein bis zwei Prozent ermittelt werden konnte, dann sind die Voraussetzungen gründlichst zu untersuchen; denn offenbar liegen in solchen Fällen vor allem psychologische Hemmnisse vor, deren Beseitigung den Betrieben wahrscheinlich auch anderweit dienlich sein dürfte."

Die Beteiligungsquote lag demnach in den erfolgreichen Betrieben inzwischen deutlich über den 3,4 %, die wir von *Zeiss* aus der Zeit von vor 1914 kennengelernt haben.

Interessant ist ein Vergleich mit der Nachkriegszeit: 1962 beteiligten sich an einer Statistik des Deutschen Instituts für Betriebswirtschaft 99 bundesdeutsche Firmen, bei denen 1.693.771 Mitarbeiter beschäftigt waren. 34.745 dieser Mitarbeiter reichten insgesamt 51.183 Verbesserungsvorschläge ein, also gerade einmal 3 *Vorschläge pro 100 Mitarbeiter*.²⁰

Annahmequote und Nutzen

Auch über die Annahmequote und den berechenbaren Nutzen während des Zweiten Weltkriegs liegen uns von Michligk Zahlen vor:¹⁵

| | 1940 | 1941 | 1942 | 1943 |
|---------------------------|--------|--------|---------|---------|
| Firmen | 1.000 | 3.000 | 10.000 | 35.000 |
| Vorschläge | 15.000 | 60.000 | 180.000 | 300.000 |
| - brauchbar | 3.000 | 15.000 | 81.000 | 210.000 |
| - brauchbar % | 20% | 25% | 45% | 70% |
| Eingesparte Arbeitskräfte | 1.500 | 5.000 | 18.000 | 40.000 |

Interessant ist, dass zwischen 1940 und 1943 bei einer Verzwanzigfachung der Vorschläge die *Annahmequote*, also der prozentuale Anteil der brauchbaren Vorschläge, von 20 auf 70 % anstieg: mit der Anzahl der Vorschläge stieg die Qualität.

Für diese Firmen liegen Brauchbarkeitsquoten vor:¹⁹

- Koch & Stenzel AG: 36 % (Röntgenwerk), 45 % (Transformatorwerk)
- Siemens: 40% (bei einem Wettbewerb)
- Maschinenfabrik Fahr AG: 42,7 %
- Semperit AG: 42 %. Davon führten 2 % zu grundlegenden Änderungen, 5 % waren wirtschaftlich bedeutend, 20 % ständig oder fallweise in Benutzung, 20 % noch in der Entwicklung oder erst nach Eintritt von Friedensverhältnissen nutzbar.
- Waffenwerke Suhl: 44 % + Zurückstellungen
- Elmowerk: 46 % (35 % Geldprämie, 11 % Sachprämie)
- Gebr. Roeder AG: 50 %
- Hoesch AG: 50 - 75 %
- Ernst Heinkel Flugzeugwerke G.m.b.H.: 45 %
- Schichau-Betriebe: 58 %
- Triebwagen- und Waggonfabrik Wismar AG: 59 %
- AEG: 61 %
- Gerhard-Fieseler-Werke: 66 %
- Gottfried Lindner AG: 71 %
- Focke-Wulf-Flugzeugbau G.m.b.H.: 12,5 % (1937). Nach Verzehnfachung der Anzahl 75 % in 1941.
- Junkers Flugzeug- und Motorenwerke: 78 % (62 % Geldprämie / 16% Buchprämie)
- Weser Flugzeugbau G.m.b.H.: 84,5 %
- Nahmer AG: 86 %

Eines der größten Probleme im Krieg war der Arbeitskräftemangel. Der berechenbare Nutzen der Verbesserungsvorschläge wurde daher, soweit er Zeiteinsparungen betraf, in *eingesparten Arbeitskräften* ausgedrückt. Hierbei wurde eine Arbeitskraft mit 2.000 Arbeitsstunden gerechnet.²¹

Setzt man die 40.000 eingesparten Arbeitskräfte (= 80 Millionen Stunden) im Jahre 1943 mit den etwa 8 Millionen Beschäftigten ins Verhältnis, so ergeben sich lediglich 5 Promille - eine verblüffend geringfügige Zahl. Sofern diese Einsparung aber, wie zu vermuten ist, in Wirklichkeit nur bei höchstens tausend Firmen zur Wirkung kam, mag sie ja tatsächlich einen gewissen Effekt gehabt haben.

Fallbeispiel: BVW-Einführung 1942

Schauen wir uns als willkürliches Fallbeispiel eine Firma genauer an, die 1942 ein BVW neu einführte: Die *Henkel & Cie. GmbH* in Düsseldorf. Noch heute existiert die Original-Skizze des ersten Verbesserungsvorschlags: ein mit 50 Reichsmark prämiertes selbstgefertigter Schrubber aus Abfallgummi.²²

Wenn man bedenkt, dass 1942 der tarifliche Stundenlohn für Facharbeiter in der Industrie 80,3 Pfennig

betrug, würden diese 50 Reichsmark heute einer Prämien von über 1.100 Euro entsprechen.²³



Vorschlag Nr. 0001 bei Henkel

Trotzdem blieb die Beteiligung bei *Henkel* vergleichsweise bescheiden:²²

| Jahr | Vorschläge | Mitarbeiter | Vorschläge/ Mitarbeiter | Umsatz (Mio) |
|------|------------|-------------|----------------------------|-----------------|
| 1942 | 40 | 4.710 | 0,8 % | 173 |
| 1943 | 53 | 4.304 | 1,2 % | 181 |
| 1944 | 30 | 3.977 | 0,8 % | 187 |
| 1945 | 1 | 3.724 | 0,0 % | 36 |

Die Beteiligungsquote bei Henkel lag also mit *0,8 bis 1,2 Vorschlägen pro 100 Mitarbeiter* deutlich unter dem oben errechneten Mittelwert von um die 3 %.

Daran veränderte sich auch in den Jahrzehnten nach dem Krieg zunächst nicht viel. Richtig in Schwung kam das BVW bei *Henkel* erst Ende der 1990er Jahre, als man die alte Paradigmen mit Briefkasten und Kommission über Bord warf:²²

| Jahr | Vorschläge | Mitarbeiter | Vorschläge/ Mitarbeiter | Umsatz (Mio) |
|------|------------|-------------|----------------------------|-----------------|
| 1975 | 250 | 13.511 | 1,9 % | 4.731 |
| 2000 | 5.306 | 6.687 | 79,4 % | 24.993 |

Fallbeispiel: Rekordjahr 1943

Ab 1939 stieg nicht nur die Zahl der Unternehmen, die ein BVW hatten, sondern es wurde auch so manches bereits existierende BVW aus seinem Dornröschenschlaf geweckt: Bei *Bayer* in Leverkusen gab es seit 1903 eine Art Vorschlagswesen, das sich aber nur an die Führungskräfte richtete. Erst 1909 wurde es für alle Mitarbeiter geöffnet. Bis 1914 gingen insgesamt knapp 80 Verbesserungsvorschläge ein.

Im Jahr 1942 wurden 128 Vorschläge eingereicht, was mehr war, als zuvor zwischen 1914 und 1941 in Summe eingereicht worden war.

1943 waren es sogar 247 Vorschläge, wobei der durchschnittliche Nutzen pro Vorschlag nicht sank.

Dies darf nicht zum Fehlschluss führen, dass eine Kriegswirtschaft das Umfeld sei, in der ein BVW erst richtig zur Wirkung kommt. Denn im Jahr 2002 hatte *Bayer* unter den Bedingungen von Frieden und *Sozialer Marktwirtschaft*, allerdings auch nach fundamentaler Reorganisation des BVW, mit rund 23.000 Vorschlägen etwa *66 Vorschläge pro 100 Mitarbeiter*.⁵

Göring-Speer-Verordnung

Auf dem Gebiet der Arbeitnehmererfindungen trat am 22. Juli 1942 die *Verordnung über die Behandlung von Erfindungen von Gefolgschaftsmitgliedern* in Kraft. Zielsetzung: "Erfindungen von Gefolgschaftsmitgliedern steigern die Leistung der Wirtschaft. Sie dienen vor allem der Rüstung und müssen tatkräftig gefördert, ausgewertet und geschützt werden."²⁴

Jeder Erfinder war jetzt verpflichtet, seine Erfindungen dem Unternehmer zur Verfügung zu stellen und dieser wiederum war verpflichtet, sie angemessen zu vergü-

ten. Dieser Gedanke war neu und nach dem Krieg wurden die Regelungen dieser sogenannten *Göring-Speer-Verordnung* weitgehend in das bis heute geltende Arbeitnehmererfindungsgesetz übernommen.²⁵

Im Gegensatz zum Arbeitnehmererfindungsrecht wurde das BVW im Dritten Reich nicht vom Staat geregelt - anders als später in der DDR, die das sogenannte *Neuererwesen* mit Verordnungen bis ins kleinste Detail regelte.²⁶

Auch wenn aus der Zeit vor 1942 keine offiziellen Regelungen bekannt sind, ließen die Nationalsozialisten den Firmen aber bei der Frage, ob sie ein BVW einführen wollten, ab Kriegsbeginn offensichtlich zumindest den größeren Firmen wenig Spielraum. Anders ist die explodierende Anzahl von Firmen mit BVW nicht zu erklären.

Dabei spielte die *Deutsche Arbeitsfront* (DAF), der damalige Einheitsverband der Arbeitnehmer und Arbeitgeber, eine Schlüsselrolle.

Förderung des BVW durch die DAF

Robert Ley (1890-1945) gehörte zu den führenden Nationalsozialisten, die in Nürnberg als Hauptkriegsverbrecher beschuldigt wurden. Er erhängte sich vor Prozessbeginn im Nürnberger Gefängnis. Ley war der *Reichsorganisationsleiter der NSDAP* und der Leiter der DAF.



Die DAF war rechtlich ein der *Nationalsozialistischen Deutschen Arbeiterpartei* (NSDAP) angeschlossener Verband. Sie hatte mehrere Ämter, zu denen auch das *Amt für Leistungserüchtigung, Berufserziehung und Betriebsführung* (LBB) gehörte, das u.a. für das Betriebliche Vorschlagswesen zuständig war.

Die DAF hatte sich beim BVW mit dem *Hauptamt für Technik der NSDAP* abzustimmen, das vom *Reichsminister für Bewaffung und Munition* Albert Speer geleitet wurde und für die technischen und technisch-rechtlichen Fragen der Erfinderbetreuung zuständig war.²⁷

Wenn in einem Betrieb der Erfinderbetreuer und der BVW-Beauftragte zweierlei Personen waren, hatten diese "engstens" zusammen zu arbeiten. Technische Verbesserungsvorschläge waren dem Erfinderbetreuer zur fachlichen Prüfung vorzulegen, der zuständig wurde, wenn der Vorschlag als Erfindung zu werten war. Umgekehrt hatte der Erfinderbetreuer Erfindungsmeldungen, die von ihm nicht als technische Vorschläge gewertet wurden, an den BVW-Beauftragten weiterzuleiten, der dann zuständig wurde.²⁸

Die Lehrmittelzentrale der DAF stellte Schriften, Vordrucke und Werbemittel für das BVW bereit.²⁹ Eine Übersicht ist im Anhang als Faksimile abgebildet.

Zu den DAF-Publikationen gehörten auch die in diesem Fachbericht zitierten Schriften von Albert Klöckner (1939)⁴³, Paul Michlig (1942)¹ und (1943)³⁶, Herbert Steinwarz (1943)⁸ und Ernst Heinkel (1943)¹².

Zur Förderung des persönlichen überbetrieblichen Erfahrungsaustauschs gründete die DAF 1941 eine im *Amt für LBB* tätige *Reichsarbeitsgemeinschaft für das betriebliche Vorschlagswesen*. Bei deren dritter Zusammenkunft im Jahre 1943 hielt beispielsweise der

Luftfahrtpionier Heinkel einen Vortrag über das von ihm schon 1930 eingeführte BVW, der dann von der Lehrmittelzentrale der DAF gedruckt wurde.¹²

DAF-Beauftragte für das BVW

Ley forderte am 11.2.1942 "in jedem Betrieb" ein Vorschlagswesen:³⁰

"Wenn auch das Prämiensystem sicherlich nicht ideal ist, so ist es im Augenblick noch das einfachste und erfolgreichste Mittel, um die Menschen an dem Vorschlagswesen zu interessieren und sie dafür gerecht zu bezahlen. Vielleicht wird einmal die Reichslohnordnung bessere Entlohnungsmethoden aufzeigen, jedoch ist es jetzt unmöglich und damit unnötig, darauf einzugehen. Deshalb fordere ich, dass in jedem Betrieb ein wohldurchdachtes, alle umfassendes Vorschlagswesen vorhanden ist, dass gerechte Prämien für vernünftige Vorschläge bezahlt werden und dass man in der Bemessung derselben großzügig sei."

Jeder hilft bei der Betriebsgestaltung!

Arbeitskamerad! Hilf Deinem Betriebsführer bei seiner Aufgabe: Betriebsgestaltung! Jede Anregung und jeder Vorschlag zur Verbesserung und Vervollkommnung der anfallenden Arbeiten wird Deine Arbeit und die der gesamten Betriebsgemeinschaft erleichtern.

1. Schaffe Dir einen vorbildlichen Arbeitsplatz!

Verwende Maschinenkraft, wo Du kannst!
Gebrauche nur einwandfreies Werkzeug!
Halte Deine Geräte immer griffbereit!
Bekämpfe Staub, Rauch, Gas und Lärm!
Sorge für eine richtige Beleuchtung!
Sitze, wenn es Dir Deine Arbeit erlaubt!
Achte auf Sitzhöhe und Rückenlehne!
Arbeite unfallsicher! Gefährde niemand!
Verlasse Deinen Arbeitsplatz immer so, wie Du ihn vorzufinden wünschst!



DIE DEUTSCHE ARBEITSFRONT
Amt für Berufserziehung und Betriebsführung

Werbeplakat der DAF

Im Juni 1942 ging Ley einen Schritt weiter und ordnete an, dass in allen größeren kriegswichtigen Betrieben ein *Beauftragter der DAF für das betriebliche Vorschlagswesen* eingesetzt wird, der dem Stab des *Betriebsobmanns* anzugehören hatte. Bei kleineren kriegswichtigen Betrieben hatte der Betriebsobmann diese Rolle selbst zu übernehmen.³¹

Der Betriebsobmann war der oberste Repräsentant der DAF im Betrieb, der dem Betriebsführer bei allen Aufgaben der DAF zur Seite stand. Er hatte durch "weltanschauliche Ausrichtung und Einwirkung auf die Arbeitskameraden" dafür zu sorgen, dass "der Gemeinschafts- und Kameradschaftsgeist im Betrieb als

erste nationalsozialistische Voraussetzung gepflegt und gefördert wird." ³²

Gleichzeitig ordnete Ley neben der bereits existierenden *Reichsarbeitsgemeinschaft* in den 43 Gauen des Reiches die Einrichtung von *Gauarbeitsgemeinschaften für das betriebliche Vorschlagswesen* und bei Bedarf in größeren Kreisen entsprechende *Kreisarbeitsgemeinschaften* an. Aufgabe dieser Arbeitsgemeinschaften war der Erfahrungsaustausch, die Bekanntgabe mustergültiger Vorschlagswesen und die Vertiefung des Gedankens des BVW in den Belegenschaften.

Im August 1942 wurde eine vorläufige Richtlinie für diese DAF-Beauftragten veröffentlicht. ³³

Das BVW war nun in jedem "vertrauensratpflichtigen" Betrieb, also gemäß § 7 des *Gesetzes zur Ordnung der nationalen Arbeit* (AOG) ³⁴ in allen Betrieben mit 20 und mehr Beschäftigten, einzuführen.

Die DAF-Beauftragten erhielten ihre fachlichen Anweisungen vom Amt für LBB bzw. den entsprechenden Stellen der Gauverwaltungen. "Im Regelfall" wurde der DAF-Beauftragte für das BVW auch der Sachbearbeiter für das BVW. "In allen kriegswichtigen Betrieben" war der DAF-Beauftragte zwingend vorgeschrieben.

Aufgabe der DAF-Beauftragten für das BVW war es,

- für die Einrichtung eines BVW zu sorgen, wenn es noch nicht vorhanden war
- das BVW zu aktivieren, wenn es noch nicht hinreichend nachhaltig betrieben wurde
- die in einem "Anregungsblatt" laufend veröffentlichten Anregungen und Aufgaben zu verwirklichen
- mit dem Erfinderbetreuer und dem vom Betriebsführer beauftragten "Fachmann für innerbetriebliche Werbung" zusammen zu arbeiten

Der DAF-Beauftragte gehörte zum Stab des Betriebsobmanns, auch wenn er, sofern er gleichzeitig der BVW-Sachbearbeiter war, zum Stab des Betriebsführers gehörte.

Ab diesem Zeitpunkt lief das BVW an einer engen Leine der DAF und damit der NSDAP. Es ist aber festzuhalten, dass es keine staatliche Regelung gab - wobei die Grenzen zwischen Staat und Partei im Dritten Reich fließend waren - und dass weder die Aufbauorganisation des BVW, noch die Ablauforganisation oder das Prämierungsverfahren im Detail festgelegt wurden.

Wenn sich nun innerhalb eines Jahres die Zahl der Betriebe mit BVW auf 35.000 mehr als verdreifachte, so bedeutet dies, dass wie bereits weiter oben berechnet zumindest alle Betriebe ab 50 Mitarbeitern von diesen DAF-Beauftragten erfasst wurden. Hätte man mit der vertrauensratpflichtigen Grenze von 20 Mitarbeitern tatsächlich Ernst gemacht, wäre die Anzahl um ein Vielfaches über den 35.000 gelegen.

Es ist davon auszugehen, dass es bei einer Vielzahl der Betriebe, die nun auf Veranlassung der DAF ein BVW einführen mussten, bei einem Lippenbekenntnis des Inhabers blieb.

Wie ernst es die Nationalsozialisten mit dem BVW meinten, zeigt allerdings die Tatsache, dass ab 1942/3 auch den Soldaten in der *Wehrmacht* Vorschläge "direkt unter Umgehung des Dienstweges" einreichen durften. ³⁵

Meldepflicht ab 1943

Michligk schrieb in einem frühestens Ende September 1943 von der DAF veröffentlichten Buch: ³⁶

"Ein formalrechtlicher Anspruch des Betriebes darauf, dass ein Gefolgschaftsmitglied seine Ideen in Form von Verbesserungsvorschlägen hergibt, besteht ebenso wenig, wie ein Gefolgschaftsmitglied einen formalrechtlichen Anspruch auf eine Vergütung geltend machen kann, sofern es sich nicht um eine Gefolgschaftserfindung handelt."

Der Verbesserungsvorschlag sei eher eine Angelegenheit der "anständigen Haltung" des Mitarbeiters und begründe einen "ethisch-rechtlichen" Anspruch. Eine "Abfindung" könne es aber nicht geben, da auch keine "Ablieferungspflicht" bestehe.

Hierzu steht in einem seltsamen Widerspruch, dass Michligk 1953 darüber berichtet, die freiwillige Mitarbeit am BVW sei im Juni 1943 durch eine "Meldepflicht" in einen Zwang verwandelt worden. Diese habe "auch für Kriegsgefangene" gegolten: ³⁷

"Ein Kriegsgefangener, der eine Erfindung oder eine Verbesserung hat, ist verpflichtet - gleichgültig ob es sich um eine Diensterfindung oder freie Erfindung oder Verbesserung handelt - (sie) unverzüglich ... schriftlich zu melden."

Die Definition eines meldepflichtigen Verbesserungsvorschlags lautete: ³⁷

"Verbesserungsvorschläge sind solche Verbesserungen, die mangels besonderen technischen Fortschritts oder besonderer geistigen Erfindungshöhe (Patentwürdigkeit) zu unwesentlich sind, um als Patent angemeldet werden zu können; hierher gehören z.B. technische Verbesserungen im Bergbaubetrieb. Auch für diese Verbesserungen ist eine Meldepflicht ... vorgesehen."

Michligk zufolge soll diese Meldepflicht für die Entwicklung des BVW nicht förderlich gewesen sein, wobei er dies nicht näher belegt.

Es wäre sicher abwegig, beispielsweise den erwähnten Rückgang der Vorschläge bei *Henkel* (1943: 53, 1944: 30, 1945: 1) auf eine allgemeine Demotivation wegen dieser Meldepflicht zurückzuführen.

Man darf auch nicht vergessen, dass für Erfindungen seit der *Görling-Speer-Verordnung* bereits eine Meldepflicht existierte und übrigens auch nach heute geltendem Arbeitnehmererfindungsgesetz völlig zu Recht besteht.

Auch wenn man bei einem Mitarbeiter, der eine Verbesserungsmöglichkeit sieht, sie aber für sich behält, eine Meldepflicht in der Praxis wohl kaum durchsetzen kann, so kann man sie dennoch postulieren.

Denn wenn man von dem einen erwartet, an der Front sein Leben zu lassen, mag der andere die moralische Pflicht haben, eine von ihm erkannte Verbesserungsmöglichkeit im Betrieb zu melden, die dann vielleicht einen kleinen Beitrag zum erhofften Sieg liefern kann. Dies hat durchaus eine innere und auch keineswegs spezifisch nationalsozialistische Logik.

Allerdings ist kein anderes Land bekannt, das jemals eine Meldepflicht für Verbesserungsvorschläge eingeführt hätte. Auch die DDR mit ihrem bis ins Kleinste geregelten *Neuererwesen* kannte keine derartige Meldepflicht, wobei dort wiederum den Betrieben die Anzahl der *Neuerervorschläge* und *-vereinbarungen* im Rahmen der Planwirtschaft vorgegeben war, was naturgemäß zu allerhand Potemkinschen Dörfern führte und das BVW zu einer als lästig empfundenen

Pflichtübung machte.²⁶ Derartige Zielvorgaben hat es im Dritten Reich jedenfalls nicht gegeben.

Wenn uns für das Jahr 1944 keine statistischen Zahlen mehr zur Verfügung stehen, liegt dies nicht daran, dass die Arbeiter - womöglich aus Protest gegen die Meldepflicht - keine Vorschläge mehr eingereicht haben. Ursache ist vielmehr, dass Anfang 1945, als man diese Daten hätte sammeln müssen, das Reich vor dem Zusammenbruch stand und man andere Sorgen hatte, als eine Statistik über das BVW.

BVW als Führungsinstrument

Herbert Steinwarz, Leiter des u.a. auch für das BVW zuständigen *Amt für Leistungserziehung, Berufserziehung und Betriebsführung* (LBB) der DAF, propagierte das Vorschlagswesen als ein Instrument, "die unbekanntenen Schaffenden, die das Herz auf dem rechten Fleck haben, die unverbildeten Hirne, in denen ausgereifte Kräfte gespeichert sind," zu ermitteln. Aus diesen "stillen Reserven, die wir vergessen hatten", werde man Unterführer heranholen, "die nicht Vorgesetzte sind, sondern ganze Männer, die nicht scheinen wollen, nicht herrschen, sondern zur Führung befähigt sind."³⁸

"Das betriebliche Vorschlagswesen als nationalsozialistisches Führungsinstrument strebt nicht nur Verbesserungen an. ... Es will insbesondere auch ein Hilfsmittel für den Betriebsführer sein, das ihn beim organischen Führungsaufbau seines Betriebes wirksam unterstützt und die Kräfte herausliest, die geeignet sind, vom Hilfsarbeiter zum Facharbeiter, vom Facharbeiter zum Vorarbeiter, vom Vorarbeiter zum Hilfsmeister, vom Hilfsmeister zum Meister, vom Meister zum Ingenieur aufzusteigen. ... Insgesamt gesehen, ist so das betriebliche Vorschlagswesen, wenn es richtig und mit Liebe zum schaffenden Menschen angewandt wird, ein entscheidendes Hilfsmittel für praktische Sozialarbeit im Betrieb."³⁹

"Mit seinen Unterführern muss der Betriebsführer daran gehen, die Gefolgschaft zu durchglühen. ... Darauf allein kommt es an, und dafür gilt es jedes einzelne Gefolgschaftsmitglied durch jeden einzelnen Unterführer zu begeistern, damit sich im Spiel der Kräfte die Daseinslust der Betriebsgemeinschaft immer neu entfacht, damit sie wächst und ständig größere Aufgaben an Angriff genommen werden können."⁴⁰

"Wir haben das Vorschlagswesen nicht erfunden. Weitblickende Betriebsführer haben es entwickelt. Wir haben uns seiner angenommen und es in unsere deutschen Betriebe hineingetragen. Sache der Betriebe ist es nunmehr, dieses einzigartige Führungsinstrument weiter auszubauen und im Sinne des sozialen Aufbaus zu nutzen."³⁹

Jeder Vorschlag willkommen

Auch wenn die Frage, ob eine Firma ein BVW betreibt, offensichtlich nicht zur Diskussion stand, so machten die Nationalsozialisten bei der Frage, wie ein BVW im Einzelnen zu organisieren sei, keine verbindlichen Vorgaben, sondern setzten auf Überzeugungsarbeit. Dabei konnte man auf *best practice* von Firmen zurückgreifen, die schon jahrelange Erfahrung gesammelt hatten.

Wer in der von der NSDAP herausgegebenen BVW-Literatur nervige Nazi-propaganda erwartet, wird enttäuscht. Auch das Buch, aus dem das obige Zitat zum "Schicksal des deutschen Volkes" stammt, konzentriert sich nach dieser markigen Einleitung nur noch auf die sachliche Frage, wie ein gut organisiertes

BVW aussehen müsste. Es werden praktische Beispiele genannt, um Verständnis für die Vorteile eines BVW und für die Gewinnung der Mitarbeiter gewonnen.

Der Zweck des BVW ist nach Paul Michlig die "Sammlung, Bearbeitung und Auswertung aller Anregungen, die aus der Gefolgschaft kommen und darauf gerichtet sind, die betriebliche Arbeit zu erleichtern und zu beschleunigen."⁴¹

Dabei sei jeder Vorschlag willkommen:

"Denn die Aufmerksamkeit, die wir auch dem kleinsten Vorschlag schenken, findet ihr Echo beim Mitarbeiter: Wenn er feststellt, dass sein erster scheinbar geäußelter Gedanke - zu dessen Preisgabe er sich nach dem Abbau mancher inneren Hemmnisse durchgerungen hat - liebevolle Beachtung findet, dann wird er weiter mitarbeiten und allmählich Vorschläge machen, die eine Jahresersparnis von beachtlicher Höhe erbringen."

Es komme nicht einmal auf die Durchführbarkeit an:

"Denn so mancher Vorschlag wird den Betriebsführer und seine Mitarbeiter im Prüfungsausschuss zu wertvollsten Verbesserungen mittelbar anregen ("das bringt mich auf eine gute Idee..."), an die man sonst nicht gedacht hätte."

Das BVW bahne auch die Zusammenarbeit und den Erfahrungsaustausch an. Es

"überwindet die Einstellung des einfachen Mannes, der sonst nicht gehört wird und sich in das Gedankengarn verspinnt, wonach jedes Verbessern eine Aufgabe der führenden Stellen sei und er alles nur mechanisch auszuführen habe."

Das BVW verhindere, dass "Gefolgsmänner ihren Unterführern Änderungen mündlich" vorschlagen,

"die aber von ihnen abgelehnt werden. Es passt dem Unterführer nicht, dass er nicht selber auf den Gedanken gekommen ist; seine Eitelkeit fürchtet den Prestigeverlust, wenn er den Gedanken seines Gefolgsmannes anerkennen würde."

Ablauforganisation

Nicht zuletzt wegen der Unzulänglichkeiten der Unterführer sei eine Zentralstelle beim Betriebsführer einzurichten: in kleineren Betrieben bei dessen Sekretariat, in größeren eine ihm unterstellte Abteilung. "Damit entfällt die Einsendung von Verbesserungsvorschlägen auf dem Instanzenweg (also über den Unterführer)." Der Ablauf sollte idealer Weise so aussehen:⁴²

Eingereicht wird auf einem zweiteiligen Vordruck (Muster in Originalgröße siehe Anhang), der im einen Teil die Einreicherdaten und im anderen die Beschreibung des Vorschlags enthält. Der ausgefüllte Vordruck wird in einen dafür vorgesehenen Kasten geworfen.

Der Vorschlag wird von der Zentralstelle, die dem Einreicher einen Eingangsbescheid schickt, ohne den Namen des Einreichers an den "Leiter der Abteilung, auf die sich der Vorschlag bezieht", zur Prüfung geschickt. Ein Prüfungsausschuss, dem der Betriebsleiter vorsitzt, entscheidet dann.

The image shows two forms used for submitting suggestions. The top form is titled "Ausführliche Beschreibung des Vorschlags" and includes fields for "Name", "Adresse", and a large section for "Ausführliche Beschreibung des Vorschlags". The bottom form is titled "Verbesserungsvorschlag" and includes fields for "Name", "Adresse", and a section for "Beschreibung des Vorschlags". Both forms have a "Prüfungsausschuss" section at the bottom.

Es gibt schriftliche Anerkennungen, die mit einer Buchprämie oder Geldprämie ergänzt werden können. Eine Ablehnung wird schriftlich begründet.

Prämien werden vom Abteilungsleiter des Einreichers überreicht, in besonderen Fällen vom Betriebsführer.

In der Zentralstelle werden die Vorschläge in eine Vorschlagskladde eingetragen. Außerdem gibt es für jeden Einreicher eine Karteikarte, auf der seine Vorschläge eingetragen werden. In größeren Betrieben wird ein Sachgebietsverzeichnis angelegt, damit gleiche oder ähnliche Vorschläge entdeckt werden können.

Die Prüfer werden in Richtlinien zu einer unparteiischen, sachlichen Stellungnahme aufgefordert und sollen das Positive herauslesen, auch wenn nur ein Teil in vielleicht abgeänderter Form verwendbar ist. Niemand darf wegen eines Vorschlags "Schwierigkeiten mit seinem Unterführer" bekommen.

Die Prüfer werden nach 14 Tagen gemahnt. Ein Beispiel für eine Terminkarte und ein Gutachtenformular sind im Anhang abgebildet.

Der Betriebsführer erhält monatliche Aufstellungen über die eingegangenen, in Prüfung befindlichen, anerkannten und abgelehnten Vorschläge.



BVW-Briefkästen (Arado Flugzeugwerke GmbH und Robert Bosch)

Eine ähnliche Ablauforganisation beschreibt auch Albert Klöckner in seinem 1939 bei der *Lehrmittelzentrale der Deutschen Arbeitsfront* erhältlichen, vom *Reichsorganisationsleiter der NSDAP* herausgegebenen Buch über das Betriebliche Vorschlagswesen.⁴³

Auch Klöckner sieht das Problem mit den unmittelbaren Vorgesetzten der Einreicher:⁴⁴

"Es wird immer damit zu rechnen sein, dass es sogenannte Vorgesetzte gibt, die keinesfalls Idealtypen sind, besonders dann nicht, wenn sie mit viel Glück in eine Stellung gelangt sind, die sie nur mit Hilfe ihrer "Untergebenen" ausfüllen können. Ein solcher Vorgesetzter wird es oft meisterhaft verstehen, die Leistung seiner Untergebenen zu seiner Leistung zu machen; ja, er wird häufig genug alles daran setzen, dass das Leistungsniveau unter dem Durchschnitt bleibt, den er selbst verkörpert. ...

Viele Betriebe rechnen von vornherein mit dem psychologisch schwierigen Zustand solcher "Vorgesetzter" und versuchen, Sicherungen gegen allzu üble Auswirkungen einzubauen. So werden, um zu verhindern, dass ein Vorgesetzter einen guten Vorschlag unterschlägt oder sich aneignet, häufig Vorkehrungen getroffen, dass der unmittelbare Vorgesetzte den Namen des Vorschlagenden überhaupt nicht erfährt. ...

Vom Gedanken der Gemeinschaftsleistung aus gesehen ist es selbstverständlich bedauerlich, dass solche Schutzmaßnahmen getroffen werden müssen. Sie scheinen aber ratsam, weil alles daran gesetzt werden muss, das Vertrauen der Gefolgschaft in den Prüfungsausschuss zu erhalten. ...

Die Abneigungen gewisser Abteilungsleiter und gewisser Meister gegen Anregungen von unten sind nun einmal vorhanden. Man muss damit rechnen und hat im Übrigen dafür zu sorgen, sie möglichst unschädlich zu machen."

Klöckner macht sich jedoch nicht bewusst, wie weit er damit von seinen eigenen Idealvorstellungen entfernt ist:⁴⁵

"Das Vorschlagswesen ist ... in der Hand des vorbildlichen Betriebsführers ein Mittel, unmittelbar an die geistigen und sittlichen Kräfte in der Gefolgschaft heranzukommen. In diesem Sinne aufgefasst wird das Vorschlagswesen stets über den Betrieb hinauswirken: es wird die Verbindung herstellen zwischen der unmittelbaren Arbeit und den großen wirtschaftspolitischen Zusammenhängen der Zeit; es wird den Einzelnen nicht der "Vereinzelung" überlassen, sondern es wird sein Leisten und Können, sein Wirken und Arbeiten einer Idee unterstellen."

Denn an die geistigen und sittlichen Kräfte in der Gefolgschaft kann der vorbildliche Betriebsführer ja offenbar nur herankommen, wenn er vorher die unteren Führungskräfte durch geeignete Vorkehrungen unschädlich macht. Dies ist allerdings eine Nuss, die die BVW-Experten auch nach dem Zweiten Krieg jahrzehntelang nicht knackten.

Auch Ernst Heinkel, der 1930 in seinem Flugzeugwerk in Warnemünde ein BVW eingeführt hatte und inzwischen einer der wichtigsten Lieferanten der Luftwaffe geworden war, berichtete 1943 bei einer von der DAF organisierten Zusammenkunft der *Reichsarbeitsgemeinschaft für das betriebliche Vorschlagswesen*, er habe

"die Erfahrungen gemacht, dass es richtig und notwendig ist, den Instanzenweg auszuschalten. Der Einreicher soll unmittelbar mit dem Betriebsführer und seinem 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 ausgededet wird. Der ängstliche Gefolgsmann zieht auf geäußerte Bedenken hinsichtlich der Verwertbarkeit seinen Vorschlag zurück und hat gegen weitere Einreichungen Hemmungen. 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 bespre-

chen. Es wird hiervon jedoch nur in geringem Umfange Gebrauch gemacht. ...

Auch sollen ab und zu Mitarbeiter wegen ihrer Vorschläge oder Verbesserungsberichte von ihren Vorgesetzten zur Rechenschaft gezogen worden sein. ... Die versuchten, die Verbesserung auf irgendeine Art aufzuhalten. Ich bin in diesen Fällen rigoros vorgegangen und habe mich von derartig verantwortungslosen Vorgesetzten getrennt. ...

Generell habe ich gefordert, dass von allen Vorgesetzten das Vorschlagswesen gefördert wird und jeder gute Vorschlag als Erfolg der Abteilung zu werten ist." ⁴⁶

Mit dem Wachsen der Werke und dem Ausbau der Luftfahrtindustrie ab 1933 war es Heinkel allerdings nicht mehr möglich, sich persönlich um jede einzelne Verbesserung zu kümmern. Die Prüfung wurde nun unter Regie der Abteilung *Verbesserungsvorschläge* seinen Unterführern überlassen, "woraus sich weitere Probleme ergeben haben." ⁴⁷

Trotz der seiner Meinung nach notwendigen "Ausschaltung des Instanzenweges" und der Einreichung über spezielle Briefkästen plädierte Heinkel gegen ein anonymes Prüfungsverfahren.⁴⁸

"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."

Fallbeispiel: BVW-Richtlinien 1942

In der Werkzeitschrift der *Zeppelin-Betriebe* in Friedrichshafen vom Mai/Juni 1942 (Faksimile siehe Anhang) wurde ein neu eingeführtes Vorschlagswesen vorgestellt, das mit dem oben erläuterten Verfahren weitgehend übereinstimmt.



Das neue BVW sollte eine "Leistungssteigerung zur Sicherung des Endsieges" bringen und "als Dauereinrichtung auch nach dem Sieg beibehalten werden." Als Verbesserungspotential wurde genannt:

- Vereinfachung und Verbesserung der Fertigung
- Werkstoffe sparen
- Arbeitszeit sparen
- Verbesserung von Maschinen, Vorrichtungen und Werkzeugen
- Vereinfachung und Verbesserung von Konstruktionen
- Vereinfachung der Organisation
- Mehr Ordnung
- Weniger Unfälle

Beim Block- oder Zellenobmann gab es Vordrucke, die man auszufüllen und in einen der ausgehängten Briefkästen für Vorschläge zu werfen hatte.

"Dabei nicht ängstlich sein, es kommt nicht auf die Schönheit von Schrift oder Zeichnung an; wesentlich ist nur, dass der Vorschlag brauchbar ist und verständlich dargestellt bzw. beschrieben wird. ... Wer nicht schriftgewandt ist oder zeichnerische Schwierigkeiten hat, oder wer we-

gen eines Vorschlags erst einen Rat oder eine Auskunft braucht, wendet sich vertrauensvoll an die Abteilung 'Vorschlagswesen', die sich vorerst im Technischen Büro, Abteilung T befindet."

Die eingegangenen Vorschläge

"werden dann mit einer Nummer versehen, der Namensstreifen abgetrennt und registriert und die Vorschläge (ohne Namen) dem zuständigen Sachbearbeiter zur Beurteilung übergeben."

Die Abteilung "Vorschlagswesen" legt in Zusammenarbeit mit den Sachbearbeitern die Beurteilung schriftlich fest und

"legt sie dem Betriebsführer zur Entscheidung vor. In einem vom Betriebsführer unterzeichneten Begleitschreiben erhält jeder Einreicher, gleichgültig ob sein Vorschlag angenommen oder abgelehnt wurde, in kürzester Frist Nachricht. Euer Abteilungsleiter erhält von den eingereichten und abgelehnten Vorschlägen keine Kenntnis, von den angenommenen erst dann, wenn ihre Durchführung vom Betriebsführer bestimmt wurde."

In erster Linie müsse es "jeden Gefolgschaftler mit Stolz und Genugtuung erfüllen", der einen brauchbaren Vorschlag gemacht hat. Man werde aber auch mit einer Anerkennung oder einer Prämie bedacht, die "mit einer Geldspende verbunden" sind, deren Höhe sich nach dem Vorschlagswert richtet.

Wer die meisten bzw. besten und wertvollsten Vorschläge gemacht hat, erhält

"jeweils am 1. Mai, dem Tag der nationalen Arbeit, eine besondere Anerkennung in Form einer Sonderprämie."

Der Rechtsweg war ausgeschlossen, man konnte sich aber mit einer Beschwerde an die Abteilung "Vorschlagswesen" wenden und, wenn man dort nicht zufriedengestellt wurde, an den Betriebsführer.

Prämierung

Wie bereits erwähnt, forderte der Leiter der DAF, Robert Ley, dass "gerechte Prämien für vernünftige Vorschläge bezahlt werden und dass man in der Bemessung derselben großzügig sei." Es gab also keine staatliche Festlegung wie beispielsweise später im *Neuererwesen* der DDR.

Dementsprechend findet man u.a.:⁴⁹

- Prämien mit 10% vom Erstjahresnutzen
- Prämien mit 50% des im ersten Vierteljahr erzielten Nutzens
- Sonderurlaub
- Prämien mit 1/6 des Jahresnutzen bei Lohnempfängern und 1/12 bei Gehaltsempfängern
- Tabellen mit Noten für Originalität, Ausführungsmöglichkeit, Rentabilität und Treffsicherheit
- Leistungsgruppen mit Prämien in 4 Kategorien zwischen 10 und 100 RM
- Anerkennungsprämien für nicht ausgeführte Vorschläge

Die Frage, ob überhaupt eine prämiensfähige Sonderleistung vorliege, erschien eher nachrangig. Die "eigentliche Arbeit des Findens" eines "Gedankenblitzes", der zu einem Vorschlag führt, könne nicht als "Pflicht" erwartet werden. Dennoch wurde bei manchen Betrieben Stellung und Arbeitsgebiet des Einreicher berücksichtigt und die Frage gestellt, ob ein Auftrag vorlag, Betriebsmittel benützt wurden und ähnliches.

So verlangte Ernst Heinkel,⁵⁰

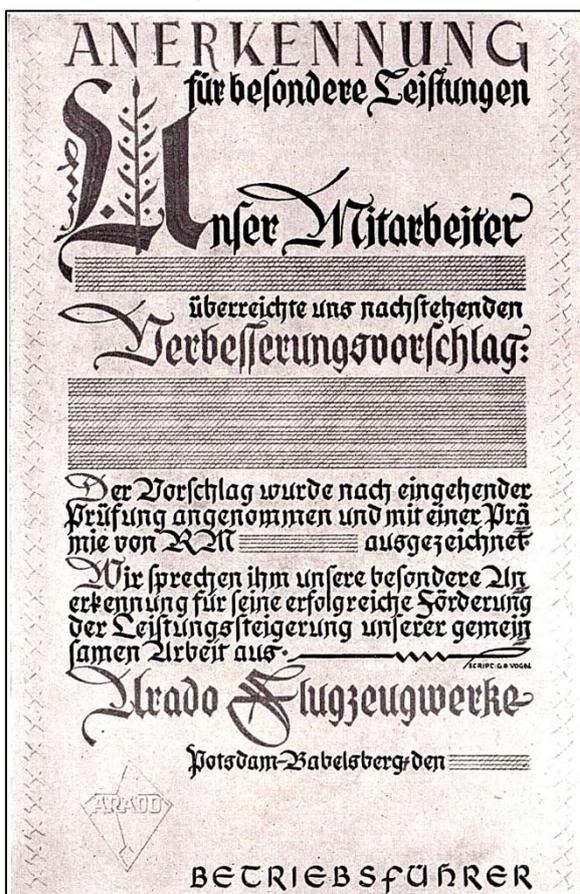
"dass der Verbesserungsvorschlag eine Sonderleistung sein soll, die über den normalen Aufgabenbereich hinausgeht. ... Wir sind in der Anerkennung von Verbesserungsvorschlägen in keiner Weise kleinlich. Dennoch müssen wir aus grundsätzlichen Erwägungen heraus Arbeiten aus dem Aufgabengebiet als Verbesserungsvorschlag zurückstellen, auch wenn kein Auftrag für die Erledigung gegeben wurde."

Im Umkehrschluss wurde bei Heinkel niemand auf Grund seiner betrieblichen Stellung ausgeschlossen:

"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. ... 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."

Klöckner gibt auf seine selbstgestellte Frage, ob eine Prämie eine Anerkennungsgebühr oder die echte Honorierung einer Leistung sein soll, eine nebulöse Antwort:⁵¹

"Da die Leistung abhängig von der gesinnungsmäßigen Haltung des Einzelnen wie der Arbeitsgemeinschaft ist, kann ihre "Belohnung" nur im echten Sinne des Wortes eine "Honorierung", d. h. ein ehrenvolles Entgelt sein. Jede "Belohnung", die darauf hinausgeht, ausschließlich materielle Gelüste zu wecken, ist von Übel. Infolgedessen spielt die Frage des Geldwertes eines Vorschlages keine überragende Rolle: entscheidend ist die innere Anständigkeit des Betriebsführers, hervorragende Leistungen ihrem echten Werte entsprechend anzuerkennen."



Anerkennungsurkunde der Arado Flugzeugwerke GmbH

Der Unternehmer Ernst Heinkel sieht diese Frage pragmatisch:⁵²

"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."

Konsequenter Weise war Heinkel auch dagegen, dass Firmen ihre Prämien nach oben begrenzen sollten, worüber anscheinend 1943 bei der DAF nachgedacht wurde:⁵³

"Dies entspricht meiner Meinung nach nicht dem Leistungsprinzip; denn versetzen Sie sich in die Mentalität eines Gefolgsmannes, der Ihrem Werk 10 oder 20 000,- 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."

Bei besonderen Leistungen konnte man bei Heinkel sogar ein Auto - wenn auch nur auf dem Papier - bekommen. Vom Mai 1941 liegt ein Schreiben Heinkels vor, in dem er einem Einreicher mitteilt, er habe sich entschlossen, ihm einen

"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."⁵⁴

Zustimmung der Reichstreuhänder

Wegen des in der Kriegswirtschaft geltenden Lohnstopps durften Prämien erst nach Zustimmung durch den *Reichstreuhänder* oder *Sondertreuhänder* der *Arbeit* ausbezahlt werden.

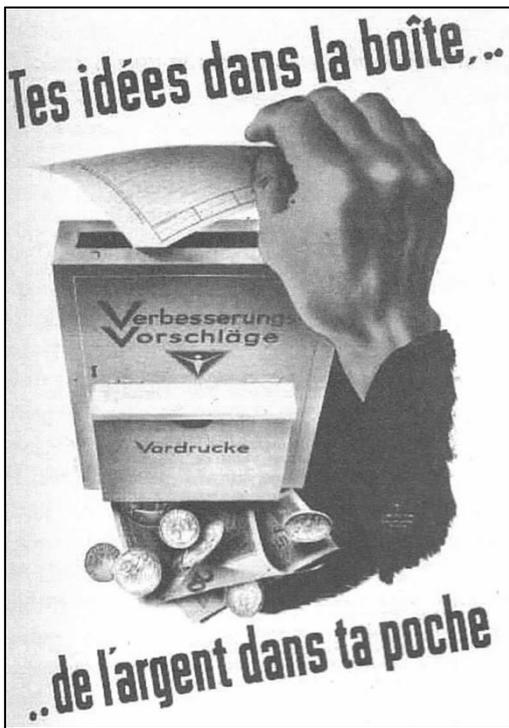
In den 22 Wirtschaftsgebieten des Reiches gab es jeweils einen *Reichstreuhänder der Arbeit*, der dem Reichsarbeitsminister unterstellt war und laut § 19 des *Gesetzes zur Ordnung der nationalen Arbeit* (AOG)³⁴ in seinem Gebiet "für die Erhaltung des Arbeitsfriedens zu sorgen" hatte. Die Einsetzung der Treuhänder beendete die Tarifautonomie und wurde von der nationalsozialistischen Propaganda als entscheidender Schritt zur "Überwindung des Klassenkampfes" gefeiert. *Sondertreuhänder* gab es nach § 33 AOG für Fälle, die deutlich über ein Gebiet hinausgingen, beispielsweise für die *Organisation Todt*.

Da die Genehmigung jeder einzelnen Prämie äußerst umständlich war, wurde dies am 30. Januar 1943 vom *Beauftragten für den Vierjahresplan* (Hermann Göring) und dem *Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz* (Fritz Saukel) mit einem Erlass vereinfacht.⁵⁵

Auf die Zustimmung des Treuhänders konnte jetzt verzichtet werden, wenn

- im Unternehmen nicht mehr als 5 Vorschläge pro 100 Mitarbeiter prämiert wurden
- die Prämienhöhe vom "Betriebsführer in Zusammenarbeit mit einigen bewährten Gefolgschaftsmitgliedern des Betriebes bestimmt" wurde
- die Namen der Prämienempfänger samt ihren Verbesserungsvorschlägen durch Aushang, anlässlich eines Betriebsappells, in der Werkszeitung oder in sonstiger Weise bekannt gegeben wurden,
- die Prämie im Einzelfall höchstens 500 RM betrug

Diese Regelung betraf auch Prämien für Verbesserungsvorschläge von ausländischen Arbeitskräften und Kriegsgefangenen.



BVW-Werbezettel der *Junkers Flugzeug- und Motorenwerke AG* für französische Arbeitskräfte: "Deine Ideen in den Kasten, das Geld in Deine Tasche."

Die Arbeitskräfte wurden je nach Nationalität unterschiedlich angesprochen, wie das folgende Plakat zeigt. Während die niederländische Version eine wörtliche Übersetzung der deutschen ist, lautet die französische sinngemäß: "Der gebrochene Bohrer ist wie ein zerbrochenes Weinglas (ballon)". Der russische Text hingegen: "Bohrer gebrochen - Strafe folgt."



Plakat der *Junkers Flugzeug- und Motorenwerke AG* zum sorgfältigen Umgang mit Bohren

Werbemaßnahmen

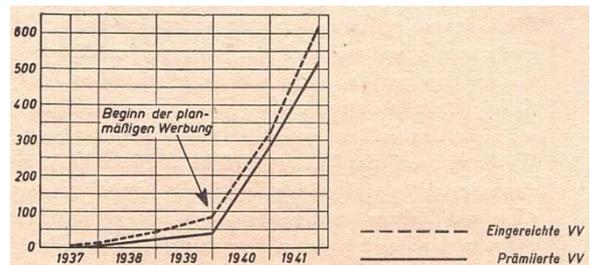
Mit verschiedensten Maßnahmen sollte für die Beteiligung am BVW geworben werden.⁵⁶

- Persönlicher Einsatz des Betriebsführers
- Richtlinien, die für Klarheit sorgen
- Lohntütenbeilagen
- Vorschlagsbriefkästen
- Konkrete Themenstellungen für Vorschläge
- Bekanntgabe brauchbarer Vorschläge
- Öffentliche Bekanntmachung der Mitglieder des Prüfungsausschusses
- Schaukästen mit Lehrbeispielen
- Persönliche Briefe des Betriebsführers (z.B. bei guten Vorschlägen, die nicht ausgeführt werden konnten)
- Feierstunde für die Einreicher
- Anerkennungsschreiben
- Plakate
- Wettbewerbe
- Vorträge mit Lehrbeispielen
- Durchführung der Vorschläge (die beste Werbung)

Als positives Beispiel für eine schnelle Durchführung galt die *Ernst Heinkel Flugzeugwerke G.m.b.H.*, bei der in der ersten Woche nach Eingang 22 % der Vorschläge erledigt waren, in der zweiten Woche 18 % und in der dritten 15 %. Zwei Drittel der Vorschläge wurden innerhalb eines Monats abgeschlossen.

Am stärksten reagierten die Arbeiter auf die Werbemaßnahmen des BVW. Beispiele für den prozentualen Anteil der Einreicher, die Arbeiter waren:⁵⁷

- Koch & Sterzel AG: 55 %
- Discuswerke Maschinenbau AG: 61,5 %
- Weser Flugzeugbau G.m.b.H.: 62 %
- DL. & C. Steinmüller: 64 %
- Gustloff-Werke: 70 %
- AEG: über 70 %
- Hoesch AG: 78 %
- Triebwagen- und Waggonfabrik Wismar AG: 80 %
- Maschinenfabrik Fahr AG: 86,7 %



Erfolgreiche Werbung bei der *Weser Flugzeugbau G.m.b.H.*

Der Anteil von Frauen war gering. Beispiele:

- Ernst Heinkel Flugzeugwerke G.m.b.H.: 1 %
- Siemens-Schuckertwerke: 5-9 %
- Osram: 34 %

Hierzu schreibt Michlig 1942:⁵⁸

"Da gerade während des Krieges weibliche Gefolgschaftsmitglieder in größerer Anzahl in den Werken beschäftigt sind, sollte man meinen, dass die Beteiligung höher hätte sein müssen. ... Es scheint jedoch, dass der Verbesserungsvorschlag im Wesentlichen eine Angelegenheit des Mannes ist; denn die natürlichen schöpferischen Fähigkeiten der Frau sind nun mal andere."

Den Unterschied zwischen *Osram* und *Heinkel* erklärt er damit, dass bei *Osram* schon in Friedenszeiten viele Frauen eingesetzt waren und diese Arbeit den Frauen liege. Bei *Heinkel* hingegen würden Frauen kriegsbedingt Männer ersetzen.

Dr.-Fritz-Todt-Preis

Zu den Werbemaßnahmen gehörte auch ein mit bis zu 50.000 Reichsmark dotierter Preis für Erfindungen und Verbesserungsvorschläge, der nach dem 1942 bei einem mysteriösen Flugzeugabsturz ums Leben gekommenen *Reichsminister für Bewaffung und Munition* Fritz Todt benannt war.

Adolf Hitler persönlich hatte diesen *Dr.-Fritz-Todt-Preis* im August 1943 als *Deutschen Leistungspreis für hervorragende Erfindungen und Verbesserungsvorschläge* gestiftet.⁵⁹

Laut Durchführungsanordnung waren "die betrieblichen Erfinderbetreuer und die Beauftragten für das betriebliche Vorschlagswesen" bzw. der Betriebsführer und der Betriebsobmann verpflichtet, geeignete Erfindungen und Verbesserungsvorschläge an ihre zuständige Gaugeschäftsstelle zu melden.⁶⁰

Der am 8. Februar 1944 erstmals verliehene⁶¹ Preis zeigt einen Adler, der in seinen Klauen das Schriftband "Dr.-Ing. Fritz Todt Preis" trägt, darunter das Zahnrad der DAF mit dem Hakenkreuz. Diese Ehrennadel gab es in den Stufen Gold, Silber und Stahl, die je nach Stufe mit 50.000 RM, 10.000 RM bzw. 2.000 RM dotiert waren.



Überbetrieblicher Austausch

Im Juli 1943 wurde für die kriegswichtigen Betriebe der Erfahrungsaustausch angeordnet, weil jeder zurückgehaltene, in einem anderen Betrieb ebenfalls anwendbare Verbesserungsvorschlag "eine Schwächung unserer Kampffront" bedeutet.⁶²

Auf einem speziellen Vordruck sollten "nur wirklich brauchbare und für die Allgemeinheit nützliche Vorschläge" an die Gauarbeitsgemeinschaft für BVW sowie an das *Amt für Leistungsertüchtigung, Berufserziehung und Betriebsführung* (LBB), das innerhalb der DAF für das BVW zuständig war, gemeldet werden.

Das Amt für LBB erarbeitete ein Sachgebietsverzeichnis, um die Vorschläge zur leichten Auffindbarkeit zu klassifizieren. Es prüfte die Vorschläge und leitete die brauchbaren an das *Reichsministerium für Bewaffung und Munition* weiter.

Prämierungsempfehlungen von 1943

Ende 1943 veröffentlichte die Lehrmittelzentrale der DAF ein Buch mit dem Titel *Bewertungsfragen beim betrieblichen Vorschlagswesen*. Autor war der bereits mehrfach erwähnte Paul Michligk, der jetzt erstmals als Mitarbeiter im *Amt für LBB* bezeichnet wurde.⁶³

Robert Ley, Leiter der DAF, erläuterte in seinem Vorwort die Notwendigkeit möglichst einheitlicher Bewertungsmethoden. Das neue Buch solle Anregungen geben, um künftig im gemeinsamen Erfahrungsaustausch eine Bestlösung zu finden.⁶⁴

Nach Worten von Michligk sollte diese Publikation "mithelfen, eine allgemein anwendbare Basis für die Bewertung zu finden, die dann in ihrer endgültigen Form einheitlich für alle Betriebe Gültigkeit erlangt."⁶⁵

Anerkennung und Belohnung solle es nur für Sonderleistungen geben.⁶⁶ Geldprämien seien nur eine von vielen Möglichkeiten: Briefe, Urkunden, Eintragungen in das *Leistungsbuch*, Sonderurlaub, kostenloser Urlaubsaufenthalt, Theaterkarten, Bücher, Förderung der Ausbildung (auch der Kinder), Beförderung, Überweisungsurkunden für *Volkswagen* oder Grundstücke, Lohn- und Gehaltserhöhungen, Mitwirkung bei der Durchführung, Benennung der Verbesserung mit dem Namen des Einreichers, Berufung in die Prüfungskommission, feierliche Übergabe, Namensnennung am Schwarzen Brett oder in der Werkszeitschrift, Anmeldung zum *Dr.-Fritz-Todt-Preis*.

Die bereits erwähnte Begrenzung der Prämien, die nicht der Zustimmung der Reichstrehänder bedurften (5 % der Belegschaft, 500 RM Höchstprämie), mache eine stärkere Verwendung der anderen Anerkennungsmöglichkeiten notwendig.⁶⁷

Gleichzeitig sprach sich Michligk gegen eine Obergrenze für Prämien aus. Prämien über 500 RM seien im Einvernehmen mit dem zuständigen Reichstrehänder durchaus möglich. Bei Verbesserungsvorschlägen, die überragende Auswirkungen zeigen oder Erfindungen nahekommen, könne "durchaus ein Satz von 10 % der Jahresersparnis zugrunde gelegt werden."⁶⁸

Ansonsten plädierte Michligk eher für ein Punktesystem, bei dem verschiedene Aspekte einfließen:

Zweck des Vorschlags (insg. bis 20 Punkte):⁶⁹

- Arbeiterleichterung
- Unfallschutz
- Schönheit der Arbeit
- Verminderung des Ausschusses
- Schonung der Werkzeuge und Maschinen
- Verbesserung des Güte des Erzeugnisses
- Verbesserung der Organisation und Verwaltung
- Verbesserung der Betriebssicherheit
- Sonstiger Wert für Leistungspflege und -steigerung

Wirtschaftlicher Wert (für je 50 RM monatliche Ersparnisse 1 Punkt, maximal 50 Punkte):⁶⁹

- Arbeitszeitersparnisse (1-20 Punkte)
- Werk-, Kraft- und Hilfsstoffe (1-20 Punkte)
- Unkostenminderung (1-20 Punkte)

Jeder Punkt ist 5 RM wert, es sind aber noch folgende Faktoren zu berücksichtigen:

Leistungsstufe:⁷⁰

- Umsichtige Mitarbeit (aufmerksame Anregungen) - Faktor 1
- Mitdenkende Beteiligung (neuartige Lösungen) - Faktor 1,5
- Schöpferische Leistungen (eigene Ideen) - Faktor 2

Stellung im Betrieb:⁷¹

- Angelernte und Hilfsarbeiter (auch Frauen und Lehrlinge) - Faktor 1,2
- Facharbeiter - Faktor 2
- Vorarbeiter, Sachbearbeiter, Angestellte in der Verwaltung - Faktor 0,8
- Meister, Gruppenführer, sonstige Sachbearbeiter mit gehobener Verantwortung - Faktor 0,5
- Abteilungsleiter, Betriebsingenieure mit gehobener Verantwortung, Hauptgruppenführer - Faktor 0,3

Arbeits- und Aufgabengebiet:⁷²

- Eigener Pflichtenkreis - Faktor 0,7
- Fremdes Sachgebiet - Faktor 1,3

Ausarbeitungsreife:⁷³

- Durchführbar - Faktor 1
- In der Grundidee durchführbar - Faktor 0,8

- Anregung zur Aufgabenstellung für Fachleute - Faktor 0,6

Bei gemeinsamer Ausarbeitung eines Vorschlags durch mehrere Mitarbeiter sei die Prämie kameradschaftlich zu teilen.

Als praxiserprobtes Verfahren wurde ein Berechnungsbogen von MAN vorgestellt.⁷⁴

| Vorschlag Nr.: | |
|---|------|
| Faktoren | |
| 1. Wert des Vorschlages für das Werk | |
| a) einmalige begrenzte Anwendung ... | 1,5 |
| b) von grundsätzlicher Bedeutung für ein bestimmtes Arbeitsgebiet | 2,00 |
| c) dto. für mehrere Arbeitsgebiete | 2,5 |
| d) von entscheid. Bedeutung. f. d. Werk | 3,00 |
| obige Faktoren: | |
| + 0,5, wenn fremdes Arbeitsgebiet | |
| - 0,5 wenn Aufgabe gestellt war | |
| 2. Stellung des Einsenders im Werk | |
| a) Lehrlinge, Frauen, Hilfs- und ange- | |
| lernte Arbeiter | 1,00 |
| b) Facharbeiter | 0,9 |
| c) Gruppenführer (Vorarbeiter) und | |
| Tarifangestellte der Verwaltung ... | 0,8 |
| d) Meister und Betriebs-Assistenten ... | 0,5 |
| e) Abteilungsleiter und Betriebs-Ing. ... | 0,2 |
| 3. Grad der Vollendung des Vorschlages | |
| a) ausführungsfähig | 1,00 |
| b) zur Ausführung weitgehend geeignet | 0,9 |
| c) Grundidee brauchbar | 0,8 |
| d) Grundidee brauchbar, jedoch mit wes- | |
| entlichen Abänderungen | 0,7 |
| e) Anregung für Aufgabenstellung | 0,6 |
| Weitere Faktoren: | |
| a) | |
| b) | |
| c) | |
| Produktion der Faktoren = Pr. | |
| Punkte | |
| 4. Zweck des Vorschlages (max. 20 Punkte) | |
| a) Arb.-Erleichterung. Leistungssteigerung | |
| b) Unfallschutz | |
| c) Schonung d. Werkzeuge u. Maschinen | |
| d) Verbesserung d. Güte d. Erzeugnisse | |
| f) Verbesserung der Betriebssicherheit | |
| g) Schönheit d. Arb. u. Ordn. i. Betrieb | |
| h) | |
| i) | |
| 5. Wirtschaftlicher Wert (1 Punkt für 50 RM. monatliche Ersparnis). | |
| a) Einsparung an Arbeitskosten | |
| b) Einsparung an Material | |
| c) Einsparung an Betriebskosten | |
| Summe der Punkte = PU: | |
| Pr. × Pu. = B.: | |
| B. × 5 RM.: | |
| $B = F_1 \pm 0,5 [(F_2 \cdot F_3) - (P_4 + P_5)]$ | |

Prämienberechnung bei MAN

Auch der Charakter des Vorschlagenden sei in Betracht zu ziehen. Jede Anerkennung habe im Einvernehmen mit dem Vorgesetzten zu erfolgen. Ansonsten könnte ein Mitarbeiter, der gerade von seinem Abteilungsleiter wegen einer Nachlässigkeit zurechtgewiesen werde, womöglich zeitgleich ein Anerkennungsschreiben des Betriebsführers erhalten.⁷⁵

Nach Auffassung von Michligk sollten die Prämien einer speziellen Kostenstelle für das BVW belastet werden.⁷⁶

Steuerliche Regelung ab 1943

Über die Steuern und Sozialversicherungsbeiträge für Vorschlagsprämien herrschte ursprünglich Unklarheit. Erst durch einen Erlass des *Reichsfinanzministers* (Graf Schwerin von Krosigk) vom 10. September 1943 wurde diese Lücke durch folgende Regelung geschlossen:⁷⁷

Vorschlagsprämien waren zwar *Arbeitslohn*, für die Versteuerung wurde aber nicht die Lohnsteuertabelle zu Grunde gelegt. Sie wurden stattdessen als *Sonstige Bezüge* - ähnlich wie Gratifikationen oder Abschlussvergütungen - behandelt und nur mit der Hälfte des für die *Sonstigen Bezüge* geltenden Satzes versteuert. Daraus ergaben sich je nach Steuergruppe und Kinderermäßigung Sätze zwischen 4,5 und 9 %. Dies galt rückwirkend ab 1. Januar 1943. Bereits einbehaltene höhere Abzüge waren zurückzuerstatten.

Laut einem Bescheid des *Reichsversicherungsamtes* vom 26. Mai 1943 waren Prämien für Verbesserungsvorschläge kein Arbeitsentgelt und daher frei von den gesetzlichen Beiträgen zur Sozialversicherung.⁷⁸

Seit 1941 gab es im Dritten Reich ein staatlich gefördertes Sparprogramm mit dem Namen *Eisernes Sparen*, das überschüssige Kaufkraft abschöpfen und Gelder zur Finanzierung des Krieges sammeln sollte. Diese Spareinlagen waren erst nach Beendigung des Krieges mit 12-monatiger Frist kündbar. Sowohl die Einzahlungen, als auch die Zinsen waren von allen Steuern (auch Vermögenssteuer) und den gesetzlichen Beiträgen zur Sozialversicherung befreit.⁷⁹

Auf Grund der *Dritten Durchführungsverordnung über das Eisernes Sparen* vom 26. Oktober 1942 konnte man neben monatlich vom Arbeitslohn abgezogenen Sparraten sowie Weihnachts- und Neujahrszuwendungen neuerdings auch andere einmalige Zuwendungen eisern sparen.⁸⁰

Durch Erlass des *Reichsfinanzministers* vom 25. Februar 1943 wurden auch Vorschlagsprämien für das *Eiserne Sparen* zugelassen. Allerdings bestand auch die Möglichkeit, dass der Reichstreuhänder bei Prämien über 500 RM die Auflage machte, diese ganz oder teilweise eisern sparen zu müssen.⁷⁷

Prämienerlass von 1944

Im September 1944 fand die Diskussion über die bestmögliche Prämienregelung ein abruptes Ende. Auf Basis von Vorschlägen von Paul Michligk erließ der Generalbevollmächtigte für den Arbeitseinsatz (Fritz Saukel) eine "reichseinheitliche" Prämienregelung.⁸¹

Bereits im April 1944 war ein Erlass vorangegangen, der die Höchstzahl der jährlichen Prämienfälle festlegte. Durften es in Betrieben bis 20 Mitarbeiter noch 50 % sein (also z. B. bei 16 Mitarbeitern 8 prämierte Vorschläge pro Jahr), so ging dieser Prozentsatz mit zunehmender Beschäftigtenzahl auf 5 % zurück (z.B. bei 8.000 Mitarbeitern 400 prämierte Vorschläge pro Jahr).⁸²

Mit der für alle Betriebe geltenden Prämienregelung sollte die Unsicherheit, die laut dem Erlass vom September 1944 durch die bis dahin firmenspezifischen Prämiensysteme hervorgerufen worden sei, beseitigt werden. Für gleichwertige Verbesserungsvorschläge sollten jetzt "bei gleichem Anwendungsumfang und

bei gleicher Stellung des Vorschlagenden im Betrieb überall etwa gleiche Prämien gezahlt werden."

Die detaillierten Prämienberechnungsgrundsätze berücksichtigten den wirtschaftlichen Wert des Vorschlags, den Anwendungszweck, den Grad der schöpferischen Leistung, die Stellung des Einsenders und dessen Pflichtenkreis. Der *Erlass III c 3 Nr. 12391/44* vom 29. September 1944 ist mit allen Detailregelungen im Anhang abgedruckt.

Fazit

Erst nach Kriegsbeginn erkannten die Nationalsozialisten, dass Verbesserungsvorschläge der Mitarbeiter in den Firmen einen Beitrag leisten konnten, die immer dramatischeren Engpässe an Rohstoffen, Energie und Arbeitskräften zu bekämpfen.

Trotz einiger Besonderheiten, dass beispielsweise

- ab 1942 alle Firmen ab zwanzig (in der Praxis wohl: fünfzig) Mitarbeiter aufwärts ein BVW einführen mussten, und sei es nur auf dem Papier
- ab 1943 eine von der Natur der Sache her eigentlich nicht durchsetzbare Meldepflicht für Verbesserungsvorschläge bestanden haben soll
- die prekäre Arbeitskräftesituation unter bestimmten Bedingungen die Zustimmung eines Reichstreuhänders der Arbeit zu einzelnen Prämien erforderlich machte
- Vorschläge überbetrieblich ausgetauscht wurden
- ab September 1944 eine reichseinheitliche Prämienregelung bestand
- bestimmte Begriffe wie z.B. Gefolgschaftsmitglied verwendet wurden

hatte das BVW im Dritten Reich keine spezifisch nationalsozialistischen Züge, weshalb es ja auch anschließend sowohl in der DDR, als in der BRD weitestgehend adaptiert werden konnte.

Die aus der Weimarer Republik geerbte Problematik mit Führungskräften, die das BVW blockieren, wurde auch im Dritten Reich nicht gelöst. Denn das auf Briefkasten und Kommission beruhende System, das 1902 bei *Borsig* vorgezeichnet und von den anderen BVW-Pionieren eifrig kopiert worden war, wurde von der DAF nicht in Frage gestellt.

Dabei hätte die nationalsozialistische Vorstellung einer *Volksgemeinschaft*, wenn sie denn tatsächlich ernst gemeint gewesen wäre, zu neuen Wegen bei der Abwicklung von Verbesserungsvorschlägen inspirieren können.

Und wenn das *Führerprinzip* Substanz gehabt hätte, hätten der Instanzenweg nicht "ausgeschaltet" und die Unterführer nicht "unschädlich gemacht" werden müssen.

Nachwirkungen

Nach dem Krieg wurde das BVW in Ostdeutschland von den Kommunisten mit demselben Eifer forciert, wie zuvor von den Nationalsozialisten. In der *Deutschen Demokratischen Republik* (DDR) wurde das BVW mit staatlichen Verordnungen bis ins kleinste Detail geregelt, in *Neuererwesen* umgetauft und im Rahmen der Planwirtschaft mit genauen jährlichen Zielvorgaben versehen.²⁶

In Westdeutschland konnten die Unternehmen nach dem Krieg wieder selbst entscheiden, ob sie ein BVW haben wollten. Anfang der 1950-er Jahre gab es wohl höchstens hundert Firmen mit einem BVW.⁸³ Sie und alle, die im Laufe der nächsten Jahrzehnte ein BVW neu einführten, verwendeten bewusst oder unbewusst das BVW der *Deutschen Arbeitsfront* als Blaupause. Die in den Schriften der DAF empfohlenen Verfahren und Hilfsmittel einschließlich der Prämienregelung von 1944 sind weitgehend dieselben, die man auch die nächsten fünfzig Jahre lang anwandte und teilweise noch heute verwendet.

Dabei beging man allerdings einen großen Fehler:

Der BVW-Beauftragte und die Kommission, die im Dritten Reich als unmittelbare Erfüllungsgehilfen des Betriebsführers handelten, verselbständigten sich in der Bundesrepublik sehr rasch zu einer Einrichtung, die in den meisten Betrieben die direkte Verbindung zur Unternehmensleitung und somit ihre ursprüngliche Funktion verloren hatte.

Die BVW-Beauftragten waren nun nicht mehr zur Unterstützung der Unternehmensleitung da, sondern glaubten allen Ernstes, es sei genau anders herum:

"Wenn uns die Geschäftsleitung doch mehr unterstützen würde!" - das war der Seufzer von Generationen von BVW-Beauftragten, die inzwischen nur noch einen subkulturellen Fremdkörper im Unternehmen verwalteten, eine seit der Betriebsverfassungsgesetzreform von 1972 mitbestimmte "soziale Angelegenheit", die aber nur von einer lächerlich kleinen Minderheit der Belegschaft genutzt wurde.

Von den wertschöpfenden Kernprozessen des Unternehmens war diese Institution mit ihrem eigenen Dienstweg, die nach Vorbild des Dritten Reiches die Vorgesetzten der Einreicher nicht als Partner, sondern als ein Problem betrachtete, weit entfernt.

Erst in den 1990er Jahren bildete sich allmählich ein neues BVW heraus, das sich inzwischen als Vermittlungsdienstleistung versteht, bei der die Führungskräfte nicht mehr das Problem sind, sondern entscheidende Mitgestalter und die eigentlichen Gewinner eines in den Firmenalltag integrierten Supportprozesses.⁸⁴

1 Michligk, Paul: *Die Praxis des Betrieblichen Vorschlagswesens*, Hrg.: Der Reichsorganisationsleiter der NSDAP, 3., erweiterte Auflage, Berlin 1942, S. 35. - Die erste Auflage erschien 1941. Der Autor war ein Organisations- und Werbefachmann, der über einen Zeitraum von mehr als vierzig Jahren Bücher schrieb, die man heute als Management-Ratgeber bezeichnen würde.

Paul Michligk, geboren 1899 zu Berlinchen (Kreis Soldin) [heute: Barlinek in Polen], gestorben 1978 in Berlin, hatte - nach eigenen Angaben - 1920 eine Ausbildung zum Lehrer abgeschlossen, war anschließend Redaktionsvolontär, Werbe- und Anzeigenleiter, von 1927 bis 1934 selbständiger Werbeberater, 1934 bis 1937 Verlagsdirektor im Deutschen Rechtsverlag und von 1938 bis 1941 Werbeleiter bei den Junkers-Flugzeugwerken. 1941 war er Leiter des Amtes für Leistungsertüchtigung, Berufserziehung und Betriebsführung der Deutschen Arbeitsfront (DAF), später bis zum Kriegsende Werbeleiter bei deren Lehrmittelzentrale (= Werbemittelzentrale der Arbeitsgemeinschaft für innerbetriebliche Werbung, Berlin-Lichterfelde). 1945/46 als Straßenfeger, 1946 bis 1948 als Werbeleiter einer Spielwarenfabrik und 1949 bis 1952 in einem Adressbuchverlag tätig. Ab Juli 1952 war er wieder als selbständiger Werbeberater tätig. Als sein Spezialgebiet nannte er, laut *Werberundschau* 7/1954, Fragen der innerbetrieblichen Werbung einschließlich des Vorschlagswesens.

- Schon in den zwanziger Jahren war Michligk durch werbefachliche Publikationen hervorgetreten - wie etwa: "Dienen und Verdienen. Deutsche Experimente. Amerikanische Erfolge" (1927), ein "Markenartikel-Handbuch" (1931), "Ahnenerforschung - leicht gemacht. Wege zur Ahnentafel und Familienkunde" (1934) oder "Schreibe richtig - schreibe klar!" (1936). Aus den Erfahrungen bei Junkers entstand "Werbende Führung im Betrieb" (1941), nach dem Zweiten Weltkrieg wieder aufgelegt als "Innerbetriebliche Werbung um Mitarbeit" (1953). Aus demselben Themenkreis stammte auch "Die Praxis des betrieblichen Vorschlagswesens" (1942), nach dem Krieg überarbeitet und wiederaufgelegt als "Neue Praxis des betrieblichen Vorschlagswesens und der Arbeitsvereinfachung" (1953), "Bewertungsfragen beim betrieblichen Vorschlagswesen" (mit einem Vorwort von Reichsleiter Dr. Robert Lay, 1943) oder "Was wir unseren Mitarbeitern zu sagen haben" (1955). In die erste Riege der deutschen Werbefachautoren stieg Michligk endgültig mit seinem Buch "Export-Werbung" (1955) auf, mit seiner voluminösen, noch heute zitierten "Elementaren Werbekunde" (1958), mit dem Band "Das Richtige Tun" (1960) und mit der Publikation "Geheimnisse der Werbesprache" (1967).
- Schindelbeck, Dirk: *Propaganda als totaler Psycho-Krieg. "Innerbetriebliche Werbung" bei Junkers in den letzten Kriegsjahren.* In: Medien & Zeit 2/2007, Wien 2007, S. 32
- 2 Fried. Krupp AG Hoesch-Krupp (Hrsg.): *125 Jahre Betriebliches Vorschlagswesen*, Essen 1997.
 - 3 Michligk, Paul: *Neue Praxis des betrieblichen Vorschlagswesens und der Arbeitsvereinfachung*, Stuttgart 1953, S. 31-38
 - 4 Deutsches Institut für Betriebswirtschaft e.V. (Hrsg.): *Führen und Rationalisieren durch Betriebliches Vorschlagswesen*, 2. Auflage, Frankfurt am Main 1985, S.10-13
 - 5 Plumpe, Werner: *Eine Idee wird 100. Mitgestalten durch Ideen - Zur Geschichte des betrieblichen Vorschlagswesens*, in: Ideenmanagement 4/2003, Frankfurt am Main 2003, S.160 ff
 - Körner, Wilfried: *Ein erfolgreiches Konzept: Der Bayer-Ideen-Pool*, in: Ideenmanagement 4/2003, Frankfurt am Main 2003, S.167 f
 - 6 Schomerus, Friedrich: *Geschichte des Jenaer Zeisswerkes 1846 bis 1946*, Stuttgart 1952, S.174. Die Anzahl der Vorschläge wurde dem von Michligk (1953) veröffentlichten Diagramm entnommen. Mitarbeiterzahlen von 1919 S. 198. In seiner Schrift *Das Arbeitsverhältnis im Jenaer Zeisswerk*, Jena 1919, S. 32 erwähnt Schomerus, dass jährlich 80-90 Vorschläge eingingen, von denen in der Regel über die Hälfte prämiert werden konnten. Die üblichen Sätze lagen zwischen 10 und 200 RM, in vereinzelten Fällen erheblich mehr.
 - 7 Friedrich Dessauer: *Die geistigen Kalkulations-Faktoren*, in: Wirtschaftlichkeit 48/1928, zitiert nach: Michligk (1953) S. 34
 - 8 Steinwarz, Herbert: *Das betriebliche Vorschlagswesen als nationalsozialistisches Führungsinstrument*, Hrsg.: Der Reichsorganisationsleiter der NSDAP, Berlin 1943, S. 60. Faksimile (60 Seiten) mit einer Einführung von Peter Koblanck: www.koblanck.com/bestofkoblanck.htm
 - S. 61-92 beinhalten Erlasse, Anordnungen u.ä. Dokumente und sind als Texte digitalisiert. Diese Dokumente sind entweder im Anhang dieses Fachberichts veröffentlicht oder in Koblanck, Peter: *Die Göring-Speer-Verordnung. Arbeitnehmererfindungsrecht im Dritten Reich / Dr.-Fritz-Todt-Preis*, EUREKA impulse 12/2012.
 - S. 93-96 beinhalten nach einem Deckblatt eine 3-seitige Auflistung von Schriften, Vordrucken und Werbemitteln für das BVW. Faksimile siehe Anhang.
 - Steinwarz war Diplomingenieur und ein auf Industriebauten spezialisierter Architekt. Er wurde 1936 als Nachfolger von Albert Speer Leiter des Amtes für Schönheit der Arbeit. Mark B. Cole: *"Fort mit der Stullenwirtschaft!": Food and Industrial Discipline in Nazi Germany*, in: Lars Bluma / Karsten Uhl (Hrsg.): *Kontrollierte Arbeit - disziplinierte Körper?: Zur Sozial- und Kulturgeschichte der Industriearbeit im 19. und 20. Jahrhundert*, Bielefeld 2012, S. 406. Shelley Baranowski: *Strength Through Joy: Consumerism and Mass Tourism in the Third Reich*, Cambridge 2007, S. 48, 78, 82. - Dieses Amt gehörte zur NS-Gemeinschaft Kraft durch Freude (KdF), die wiederum eine Unterorganisation der DAF war. Es war für die Verbesserung von Ergonomie, Hygiene und Arbeitssicherheit in den Betrieben zuständig.
 - Spätestens 1943 war Steinwarz laut Buchcover Leiter des Amtes für Leistungserhöhung, Berufserziehung und Betriebsführung der Deutschen Arbeitsfront (DAF), das u.a. für BVW zuständig war.
 - 9 Fiedler-Winter, Rosemarie: *Ideenmanagement - Mitarbeiter-vorschläge als Schlüssel zum Erfolg*, Landsberg 2001. Berliner Städ-
 - tische Aktiengesellschaft S. 113, Dresdner Bank S. 199, Dynamit Nobel AG S. 208, FAG Kugelfischer Georg Schäfer S. 215
 - 10 *Geschichte der IBM in Deutschland*, www-05.ibm.com/de/ibm/unternehmen/geschichte/ (abgerufen am 15.12.2012). 1937 wurde bei der DEHOMAG das Vorschlagswesen eingeführt. Die erste Prämie betrug 100 RM.
 - 11 Michligk (1942). Maschinenfabrik Fahr AG S. 93; Gerhard Fieseler Werke S. 109; Focke-Wulf Flugzeugbau G.m.b.H. S. 110; Hoesch AG S.93; Koch & Sterzel AG S. 88; Nahmer AG S.118; Reichswerke AG Alpine Montanbetriebe "Hermann Göring" S. 109; Gebr. Roeder AG S. 110; Schichau-Betriebe G.m.b.H. S. 117; Textilwerke Hermann Schubert S. 90; L. & C. Steinmüller S. 94; Weserflugzeugbau G.m.b.H. S. 114
 - 12 Heinkel, Ernst: *Meine Erfahrungen als Betriebsführer mit dem betrieblichen Vorschlagswesen*, Hrsg.: Der Reichsorganisationsleiter der NSDAP, Berlin 1943, S. 3. Die 36-seitige Broschüre beinhaltet einen Vortrag bei der 3. Zusammenkunft der Reichsarbeitsgemeinschaft für das Betriebliche Vorschlagswesen beim Amt für Leistungserhöhung, Berufserziehung und Betriebsführung der DAF. Faksimile (37 Seiten) mit einer Einführung von Peter Koblanck: www.koblanck.com/bestofkoblanck.htm
 - 13 *Betriebliches Vorschlagswesen*, Maybach-Motorenwerke G.m.b.H., Interne Statistik vom 30.5.1942 (Faksimile siehe Anhang)
 - 14 Steinwarz S. 46
 - 15 Michligk (1953) S. 37
 - 16 Michligk (1942) S. 5
 - 17 Steinwarz S. 26 und S. 60: 180.000 Vorschläge (1942); S. 35: 5.000 Arbeitsstunden (1941), 20.000 Arbeitsstunden (1942); S. 60: 10.000 Firmen (1942), 20.000 Firmen (Mitte 1943)
 - 18 Länderrat des Amerikanischen Besatzungsgebiets (Hrsg.): *Statistisches Handbuch von Deutschland 1928-1944*, München 1949, S. 244 f
 - 19 Michligk (1942) S. 88 ff
 - 20 Winter, Rosemarie: *Die Hand an der Tür des Chefs. Betriebliches Vorschlagswesen - ein Feld voller Möglichkeiten*, in: Die Zeit Nr. 39/1963 vom 27.9.1963, S. 36. www.zeit.de/1963/39/die-hand-an-der-tuer-des-chefs (abgerufen am 15.12.2012)
 - 21 Steinwarz S. 35
 - 22 Maass, Jürgen: *50 Jahre BVW bei Henkel*, Betriebliches Vorschlagswesen 1/93, Frankfurt am Main, S. 15
 - Feldenkirchen, Wilfried / Hilger, Susanne: *Menschen und Marken. 125 Jahre Henkel 1876-2001*, Düsseldorf 2001, S.60, 85, 180, 186, 289. Umsatz bis 1945 in Reichsmark, ab 1975 Henkel KGaA in DM.
 - 23 Länderrat des Amerikanischen Besatzungsgebiets (Hrsg.): *Statistisches Handbuch von Deutschland 1928-1944*, München 1949, S. 472. Für den Vergleich mit heute wurde ein Stundenlohn von 18 Euro zu Grunde gelegt.
 - 24 *Verordnung über die Behandlung von Erfindungen von Gefolgschaftsmitgliedern* vom 12. Juli 1942, Reichsgesetzblatt 1942 Teil I S. 466-467. Tag der Ausgabe: 22. Juli 1942.
 - Durchführungsverordnung zur Verordnung über die Behandlung von Erfindungen von Gefolgschaftsmitgliedern* vom 20. März 1943, Reichsgesetzblatt 1943 Teil I S. 257-260. Tag der Ausgabe: 16. April 1943.
 - 25 Koblanck, Peter: *Die Göring-Speer-Verordnung. Arbeitnehmererfindungsrecht im Dritten Reich / Dr.-Fritz-Todt-Preis*, EUREKA impulse 12/2012. Dort auch der volle Wortlaut der *Verordnung* und der *Durchführungsverordnung*.
 - 26 Koblanck, Peter: *Das Neuererwesen der DDR. Die wichtigsten Fakten zur sozialistischen Variante des Ideenmanagements*, EUREKA impulse 11/2012
 - 27 *Vereinbarung zwischen dem Leiter des Hauptamtes für Technik der NSDAP (Albert Speer) und dem Leiter der Deutschen Arbeitsfront (Robert Ley)* vom 5. Mai 1942. Steinwarz S. 63 (siehe Anhang).
 - 28 *Ausführungsbestimmungen zu der Vereinbarung zwischen dem Leiter des Hauptamtes für Technik der NSDAP (Albert Speer) und dem Leiter der Deutschen Arbeitsfront (Robert Ley) vom 5. Mai 1942 über die betriebliche Erfinderbetreuung und das betriebliche Vorschlagswesen*. Steinwarz S. 64-65 (siehe Anhang).
 - 29 Steinwarz S. 94-96 (Faksimile siehe Anhang). Ähnliche Auflistung bei Heinkel S. 35-36 und Michligk (1943) S. 61-64
 - 30 Michligk (1942) S. 43
 - 31 *DAF-Anordnung 21/42. Ernennung von Beauftragten der Deutschen Arbeitsfront für das betriebliche Vorschlagswesen und Bildung von Gau- und Kreisarbeitsgemeinschaften für das be-*

- triebliche Vorschlagswesen* vom 19. Juni 1942. Steinwarz S. 62 (siehe Anhang).
- 32 Seliger, Maren: *Scheinparlamentarismus im Führerstaat: "Gemeindevertretung" im Austrofaschismus und Nationalsozialismus. Funktionen und politische Profile Wiener Räte und Ratsherren 1934 - 1945 im Vergleich*, Wien 2010, S. 542
- 33 *Vorläufige Richtlinien für Beauftragte der DAF für das betriebliche Vorschlagswesen* vom 21. August 1942. Steinwarz S. 67-71 (siehe Anhang).
- 34 *Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit* (AOG) vom 20.1.1934 (Reichsgesetzblatt 1934 Teil I, S. 45-56)
- 35 Heinkel S. 34
- 36 Michligk, Paul: *Bewertungsfragen beim betrieblichen Vorschlagswesen*, Berlin 1943. Faksimile (64 Seiten) mit einer Einführung von Peter Koblanck: www.koblanck.com/bestofkoblanck.htm
Da auf S. 51 auf einen Erlass des Reichsfinanzministers vom 10. September 1943 Bezug genommen wird, kann das Buch frühestens Ende September 1943 erschienen sein.
- 37 Michligk (1953) S. 37 f
- 38 Steinwarz S. 20
- 39 Steinwarz S. 58
- 40 Steinwarz S. 42
- 41 Michligk (1942) S. 13 ff
- 42 Michligk (1942) S. 19 ff
- 43 Klöckner, Albert: *Betriebliches Vorschlagswesen. Aufbau, Einsatz und Erfahrungen*, Hrsg.: Der Reichsorganisationsleiter der NSDAP, Berlin 1939, S.19 ff
- 44 Klöckner S.30 ff
- 45 Klöckner S 118 f
- 46 Heinkel S. 5 f
- 47 Heinkel S. 6
- 48 Heinkel S. 7
- 49 Michligk (1942) S. 43 ff
- 50 Heinkel S. 4
- 51 Klöckner S. 27
- 52 Heinkel S. 8
- 53 Heinkel S. 9
- 54 Heinkel S. 16
- 55 *Erlass III b 9 Nr. 11 353/43* des Beauftragten für den Vierjahresplan (Hermann Göring) bzw. des Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz (Fritz Saukel) betr. Prämien für Verbesserungsvorschläge vom 30. Januar 1943. Steinwarz S. 72-73 (siehe Anhang).
Laut Michligk (1943) S. 8 ist "noch im Jahre 1942 die zulässige Höchstprämie auf 50 RM begrenzt" gewesen. Es ist auszuschießen, dass dies eine generelle Höchstprämie war, da laut anderen Quellen (Michligk (1942), Heinkel (1943)) wesentlich höhere Prämien gängig waren. Die 50 RM können daher wohl nur als damalige Obergrenze von Prämien, die ohne Zustimmung des Reichstreuhanders bezahlt werden durften, verstanden werden.
- 56 Michligk (1942) S. 58 ff
- 57 Michligk (1942) S. 88 ff
- 58 Michligk (1942) S. 97 f
- 59 Koblanck, Peter: *Die Göring-Speer-Verordnung. Arbeitnehmererfindungsrecht im Dritten Reich / Dr.-Fritz-Todt-Preis*, EUREKA impulse 12/2012. Dort sind auch der vollständige Stiftungserlass sowie die Durchführungsanordnung für den Dr.-Fritz-Todt-Preis abgedruckt.
Es existieren zwei Exemplare eines anders lautenden Stiftungserlasses mit späterer Datierung (12. November 1943 und 8. Februar 1944), in denen von *Verbesserungsvorschlägen* keine Rede ist, sondern nur von *erfinderischen Leistungen*. Dort heißt es:
Besondere erfinderische Leistungen sollen künftig als Ausdruck der Schöpferkraft des deutschen Volkes eine sichtbare Anerkennung finden. Ich stifte deshalb den "Dr.-Fritz-Todt-Preis".
Der Dr.-Fritz-Todt-Preis wird an Deutsche für erfinderische Leistungen verliehen, die für die Volksgemeinschaft von hervorragender Bedeutung sind wegen der durch sie erzielten Verbesserung an Waffen, Munition und Wehrmachtgerät sowie wegen der erreichten Einsparung an Arbeitskräften, Rohstoffen und Energie. Dabei werden vornehmlich das Ausmaß der erfinden sehen Leistung, der persönliche Einsatz des
- Auszuzeichnenden und der Wert der Erfindung für Wehrmacht und Wirtschaft berücksichtigt.
- Moll, Martin (Hrsg.): *Führer-Erlasse 1939-1945*, Stuttgart 1997, S. 371-372 u. 392-393
- Es ist nicht geklärt, warum Hitler im November 1943 und im Februar 1944 etwas anderes unterschrieben haben soll, als er laut einer bereits im Umlauf befindlichen DAF-Publikation bereits im August 1943 in einer sogar schlüssiger erscheinenden Weise (dort war nationalsozialistische Gesinnung eine zusätzliche Voraussetzung) geregelt hatte und wozu es bereits eine vom Leiter der DAF (Robert Ley) und dem Leiter des Hauptamtes Technik der NSDAP (Albert Speer) erlassene Durchführungsanordnung gab. Vermutlich ist die scheinbar neuere Version vom November 1943 und Februar 1944 in Wirklichkeit eine ältere Version, die aus irgendwelchen Gründen - und dies sogar zwei Mal - in der Parteikanzlei wieder auftauchte, obwohl der Fall längst abgeschlossen war.
- 60 Steinwarz, Herbert: *Das betriebliche Vorschlagswesen als nationalsozialistisches Führungsinstrument*, Berlin 1943, S.85
- 61 Domarus, Max: *Hitler - Reden und Proklamationen*, II. Band, Würzburg 1963, S. 2087
- 62 Steinwarz S. 90-91 (siehe Anhang)
- 63 Michligk (1943) S. 1
- 64 Michligk (1943) S. 5
- 65 Michligk (1943) S. 59
- 66 Michligk (1943) S. 15
- 67 Michligk (1943) S. 16
- 68 Michligk (1943) S. 24
- 69 Michligk (1943) S. 40
- 70 Michligk (1943) S. 19 f, S. 40
- 71 Michligk (1943) S. 25 f, S. 40
- 72 Michligk (1943) S. 27
- 73 Michligk (1943) S. 29
- 74 Michligk (1943) S. 45
- 75 Michligk (1943) S. 33
- 76 Michligk (1943) S. 20
- 77 Michligk (1943) S. 51
- 78 Michligk (1943) S. 58
- 79 *Verordnung über die Lenkung der Kaufkraft* vom 30. Oktober 1941. Reichsgesetzblatt 1941 Teil I S. 664-666.
- 80 *Dritte Durchführungsverordnung über das Eiserne Sparen* vom 26. Oktober 1942, Reichsgesetzblatt 1942 Teil I S. 611-613
- 81 *Erlass III c 3 Nr. 12391/44* des Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz (Fritz Saukel) Zahl der jährlichen Prämienfälle vom 29. September 1944. Michligk (1953) S. 122-125 (siehe Anhang).
- 82 *Erlass III c 3 Nr. 10310/44* des Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz (Fritz Saukel) über ein reichseinheitliches Prämienverfahren vom 12. April 1944. Michligk (1953) S. 122 (siehe Anhang).
- 83 1953 ermittelte Paul Michligk folgende 63 Firmen mit BVW:
- Allgäuer Alpenmilch AG, München
 - Aluminium-Walzwerke Singen GmbH, Singen
 - Annawerk, Oeslau
 - Asta-Werke AG, Brackwede
 - BBC AG, Mannheim
 - Bergische Stahl-Industrie, Remscheid
 - Wilh. Bleyle OHG, Stuttgart
 - C.B.Boehring Sohn, Ingelheim
 - Robert Bosch GmbH, Stuttgart
 - Chemische Fabrik Kalk GmbH, Köln-Kalk
 - Demag AG, Duisburg
 - De Te We AG, Berlin
 - Deutsche Werft, Hamburg
 - Elektrizitätswerk Wesertal GmbH, Hameln
 - Esso AG, Hamburg
 - Farbenfabriken Bayer, Leverkusen
 - Flammer Seifenwerke GmbH, Heilbronn
 - A. Friedr. Flender & Co, Bocholt
 - Carl Freudenberg KGaA, Weinheim
 - Glanzstoff-Courtaulds GmbH, Köln
 - Göcke & Sohn AG, Hohenlimburg
 - Heinrich Herrmann Papierwarenfabrik, Stuttgart
 - Hüttenwerk Oberhausen AG, Oberhausen
 - Curt Hurth Maschinen- und Zahnradfabrik, Stuttgart
 - Johannes Keller Bau-KG, Süßen

- Klepper-Werke, Rosenheim
- Klöckner-Humboldt-Deutz AG, Köln-Deutz
- Knappsack-Griesheim AG, Knappsack
- Ernst Heinrich Knoop, Eutin
- Kodak AG, Stuttgart
- Kraft Käse-Werke GmbH, Lindenberg
- Val. Mehler AG, Fulda
- NSU Werke AG, Neckarsulm
- Adam Opel AG, Rüsselsheim
- Osram GmbH, Berlin
- G.M.Pfaff Nähmaschinenfabrik, Kaiserslautern
- Phoenix Gummiwerke AG, Hamburg-Harburg
- Ludw. Povel & Co, Nordhorn
- Reflex Papier-Fabrik Felix Heinr. Schoeller GmbH, Düren
- Rheinische Kalksteinwerke GmbH, Wülfrath
- Rheinische Kunstseide AG, Krefeld
- Sarotti AG, Hattersheim
- Schering AG, Berlin
- Schleipen & Eichhorn GmbH, Emmerich
- Gebr. Schoeller Anker-Teppich-Fabrik, Düren
- Siemens Schuckertwerke AG, Berlin
- J.S.Staedtler, Nürnberg
- Peter Temming AG, Glückstadt
- Schießler AG, Radolfzell
- Vereinigte Glanzstoff-Fabriken AG, Wuppertal
- Verein Rheinischer Braunkohlenbergwerke e.V., Köln
- Vidal & Sohn Tempo-Werk GmbH, Hamburg-Harburg
- Vorwerk & Co, Wuppertal
- Günter Wagner, Hannover
- Werner & Mertz AG, Mainz
- Westfalenhütte AG, Dortmund
- Hermann Windel GmbH, Windelsbleiche
- Windmüller & Hölscher, Lengerich
- Wintershall AG, Kassel
- WMF, Geislingen
- J.W.Zanders Feinpapierfabrik GmbH, Bergisch Gladbach
- Carl Zeiss, Oberkochen
- Zellstofffabrik Waldhof, Wiesbaden

Michligk (1953) S. 165-176

Nur sieben dieser Firmen (mit o als Gliederungspunkt gekennzeichnet) stehen auch auf der weiter oben dargestellten Liste von 35 Firmen, die bereits 1939 ein BVW hatten. Daraus ist zu folgern, dass Michligks Auflistung von 1953 nicht ganz vollständig ist (er behauptet auch nicht, dass sie dies sei), dass aber andererseits etliche Firmen, die erst nach 1939 ein BVW eingeführt haben, nach dem Krieg daran festhielten.

1954 schlossen sich rund 60 Firmen einer von Bayer in Leverkusen gegründeten BVW-Arbeitsgemeinschaft an. Günther Höckel, *Keiner ist so klug wie wir alle, Chancen und Praxis des Betrieblichen Vorschlagswesens*. 2. Auflage, Düsseldorf 1973, S. 6.

Als sich 1962, wie oben erwähnt, an einer BVW-Statistik 99 bundesdeutsche Firmen beteiligten, war die Hundertergrenze offensichtlich überschritten.

Höckel nennt 1973 insgesamt deutsche 164 Mitglieder in BVW-Arbeitskreisen beim Deutschen Institut für Betriebswirtschaft e.V. Höckel S. 9 - 14.

- 84 Koblanck, Peter: *Wer sind die Kunden des BVW? Navigation zum richtigen Ideennehmer / Mythos Vorgesetztenmodell / Make a Customer*, EUREKA impulse 10/2007

Bildnachweis:

Alfred Krupp: Wikipedia; Entwicklung des Vorschlagswesens bei Zeiss: Michligk (1953) S. 33; *Henkel* Abfallgummi: Betriebliches Vorschlagswesen 1/93 S. 15; Robert Ley: Ley, Robert: *Durchbruch der sozialen Ehre*, München 1939; DAF Werbeplakat: Klöckner (1939) S.120; BVW-Briefkästen: Michligk (1942) Abb. 7 und 8; *Arado* Anerkennungsurkunde: Michligk (1942) Abb. 6; *Junkers* Handzettel und Plakat: Kultur- und werbegeschichtliches Archiv Freiburg im Breisgau in: *Medien & Zeit* 2/2007 S.38; *Weser Flugzeugbau* Statistik: Michligk (1942) S. 115; Dr.-Fritz-Todt-Preis (silber): privat; *MAN* Prämienberechnung: Michligk (1943) S. 45

Impressum:

EUREKA impulse 1/2013 · ISSN 1618-4653

EUREKA e.V. · Hartmannweg 12 · D-73431 Aalen
eureka-akademie.de

Diese Veröffentlichung ist urheberrechtlich geschützt.

© 2013 Peter Koblanck

Deutsche Nationalbibliothek: d-nb.info/1032103019

Diesen und andere Fachberichte finden Sie als PDF-Datei unter koblanck.com/bestofkoblanck.htm.

Anhang

- Schriften, Vordrucke und Werbemittel für die Durchführung des betrieblichen Vorschlagswesens der Lehrmittelzentrale der DAF
- Werkszeitschrift der *Zeppelin-Betriebe* in Friedrichshafen (Mai/Juni 1942)
- BVW-Plakat der *Arado Flugzeugwerke GmbH*
- Zweiteiliges Einreichungsformular
- Gutachten und Terminkarte bei der *Ernst Heinkel Flugzeugwerke G.m.b.H.*
- Beispiele guter Verbesserungsvorschläge bei *Henschel & Sohn* in Kassel
- Werkszeitschrift der Betriebsgemeinschaft Kalle & Co. Aktiengesellschaft Wiesbaden-Bieberich (September 1943)
- BVW-Statistik 1939-1942 der *Maybach-Motorenbau G.m.b.H.*
- Vereinbarung zwischen dem Leiter des Hauptamtes für Technik der NSDAP (Albert Speer) und dem Leiter der Deutschen Arbeitsfront (Robert Ley) vom 5. Mai 1942
- Ausführungsbestimmungen zu der Vereinbarung zwischen dem Leiter des Hauptamtes für Technik der NSDAP (Albert Speer) und dem Leiter der Deutschen Arbeitsfront (Robert Ley) vom 5. Mai 1942 über die betriebliche Erfinderbetreuung und das betriebliche Vorschlagswesen
- DAF-Anordnung 21/42. Ernennung von Beauftragten der Deutschen Arbeitsfront für das betriebliche Vorschlagswesen und Bildung von Gau- und Kreisarbeitsgemeinschaften für das betriebliche Vorschlagswesen (19. Juni 1942)
- Vorläufige Richtlinien für Beauftragte der DAF für das betriebliche Vorschlagswesen (21. August 1942).
- Erlass III b 9 Nr. 11 353/43 des Beauftragten für den Vierjahresplan (Hermann Göring) bzw. des Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz (Fritz Saukel) betr. Prämien für Verbesserungsvorschläge (30. Januar 1943)
- Aktivierung des überbetrieblichen Erfahrungsaustausches (2. Juli 1943)
- Erlass III c 3 Nr. 10310/44 des Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz (Fritz Saukel) über die Zahl der jährlichen Prämienfälle (12. April 1944)
- Erlass III c 3 Nr. 12391/44 des Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz (Fritz Saukel) über ein reichseinheitliches Prämienverfahren (29. September 1944)

Schriften, Vordrucke und Werbemittel für die Durchführung des betrieblichen Vorschlagswesens der Lehrmittelzentrale der DAF

Schriften

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 Verbesserungsvorschläge¹⁾).

Bestell-Nr. V 1133 Preis 8,— RM.

¹⁾ Nur für den Dienstgebrauch (DAF.-Beauftragte und Mitglieder der Kreis- und Gauarbeitsgemeinschaften für betriebl. Vorschlagswesen usw.).

Vordrucke

1. Vorschlagvordruck für den Gefolgsmann

(Der untere Teil des Vordruckes 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 100 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 ausländ. 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 ausländ. 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 Gefolgsmannes. 16 Seiten, DIN A 5.

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

Plakatserie (12 Plakate)

Größe DIN A 2 (420 × 594).

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

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

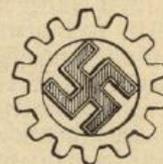
Enthalten die Plakattexte zweiseitig bedruckt.

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

Lehrmittelzentrale der Deutschen Arbeitsfront, Verlagsgesellschaft m. b. H., in Berlin-Zehlendorf, Teltower Damm 87-91

Werkszeitschrift der Zeppelin-Betriebe

Luftschiffbau Zeppelin · Maybach-Motorenbau · Zahnradfabrik



Nachdruck der Beiträge und jegliche Verwendung ihres Inhalts ist ohne schriftliche Genehmigung des Herausgebers verboten

Mai/Juni 1942

Heft Nr. 3
7. Jahrgang

Leistungssteigerung durch Verbesserungen im L.S.

Zur Leistungssteigerung hat unser Betriebsführer am 1. Mai 1942 den nachstehenden Aufruf erlassen:

Jedes Gefolgschaftsmitglied leistet heute sein Neuestes, um die uns gestellten Kriegsaufgaben zu erfüllen. Und doch ist eine weitere Leistungssteigerung zur Sicherung des Endsieges notwendig! Diese Leistungssteigerung ist noch möglich durch Verbesserung und Vereinfachung von Organisation, Konstruktion und Fertigung.

Wir wollen daher auch in unserem Werk ein innerbetriebliches Vorschlagswesen aufbauen, das als Dauereinrichtung auch nach dem Sieg beibehalten werden soll.

Ich rufe daher die Gefolgschaft auf, recht eifrig mitzuarbeiten und Verbesserungsvorschläge nach den hierfür herausgegebenen Richtlinien einzureichen.

Richtlinien für das Vorschlagswesen

1. Wer kann einen Verbesserungsvorschlag einreichen?

Jeder Betriebsangehörige ohne Ausnahme, also jeder, der etwas weiß, was besser gemacht werden kann, wie Zeit, Material und Arbeitskräfte gespart werden können, wie Unfälle und Krankheiten verhütet und dadurch die Gesamtleistung des Betriebes gesteigert werden kann, soll seine Vorschläge einreichen.

Auch Gemeinschaftsvorschläge, also von mehreren Arbeitskameraden zusammen, sind erwünscht.

2. Welcher Art sollen die Vorschläge sein?

Es gibt keine Einschränkung und kein Gebiet, auf dem nichts zu verbessern ist. Voraussetzung ist nur, daß der Vorschlag mit unserem Betrieb zusammenhängt. Also nicht ängstlich sein; mancher unbedeutend scheinende Vorschlag kann für den Betrieb von großem Wert sein.

Vorschlagsmöglichkeiten gibt es auf folgenden Gebieten: Vereinfachung und Verbesserung der Fertigung; Werkstoffe sparen; Arbeitszeit sparen; Verbesserung von Maschinen, Vorrichtungen und Werkzeugen; Vereinfachung und Verbesserung von Konstruktionen; Vereinfachung der Organisation; Mehr Ordnung; Weniger Unfälle usw.

3. In welcher Form werden die Vorschläge eingereicht?

Wer einen guten Gedanken hat, holt sich bei seinem Block- oder Zellenobmann einen Vordruck, schreibt darauf in kurzen Worten seinen Vorschlag nieder und macht, wenn erforderlich, eine einfache Skizze dazu. Wer mehr zu schreiben oder zu zeichnen hat, als das Blatt faßt, kann zusätzlich einen beliebigen Bogen verwenden. Dabei ja nicht ängstlich sein, es kommt nicht auf Schönheit von Schrift oder Zeichnung an; wesentlich ist nur, daß der Vorschlag brauchbar ist und verständlich dargestellt bzw. beschrieben wird.

4. Wer hilft, wenn's allein nicht geht?

Wer nicht schriftgewandt ist oder zeichnerisch Schwierigkeiten hat, oder wer wegen eines Vorschlages erst einen Rat oder eine Auskunft braucht, wendet sich vertrauensvoll an die Abteilung „Vorschlagswesen“, die sich vorerst im Technischen Büro, Abteilung T, befindet.

5. Wo werden die Vorschläge eingereicht?

Der ausgefüllte Vordruck, die Skizzen und eventuell zusätzliche Blätter werden in eine Briefhülle gesteckt, welche mit der Aufschrift „Vorschlag“ versehen wird.

Der Umschlag wird geschlossen in einen der ausgehängten Briefkasten für Vorschläge eingeworfen und damit ist der Vorschlag eingereicht.

6. Wie werden die eingereichten Vorschläge bearbeitet?

Die Briefkasten werden regelmäßig entleert, die eingegangenen Vorschläge mit einer Nummer versehen, der Namenstreifen abgetrennt und registriert und die Vorschläge (ohne Namen) dem zuständigen Sachbearbeiter zur Beurteilung übergeben.

In Zusammenarbeit mit den Sachbearbeitern legt die Abteilung „Vorschlagswesen“ die Beurteilung schriftlich fest und legt sie dem Betriebsführer zur Entscheidung vor. In einem vom Betriebsführer unterzeichneten Begleitschreiben erhält jeder Einreicher, gleichgültig ob sein Vorschlag angenommen oder abgelehnt wurde, in kürzester Frist Nach-

Artikel über das neue Vorschlagswesen der Luftschiffbau Zeppelin GmbH auf Seite 28. Fortsetzung nächste Seite.

richt. Euer Abteilungsleiter erhält von den eingereichten und abgelehnten Vorschlägen keine Kenntnis, von den angenommenen Vorschlägen erst dann, wenn ihre Durchführung vom Betriebsführer bestimmt wurde.

Im übrigen soll sich keiner davon abhalten lassen, neue Vorschläge zu machen, wenn einmal ein Vorschlag nicht zur Ausführung möglich ist. Die Gründe für eine Ablehnung werden dem Einreicher mitgeteilt.

7. Welches ist der Mühe Lohn?

In erster Linie muß es jeden Gefolgschafter mit Stolz und Genugtuung erfüllen, zur Leistungssteigerung seines Betriebes durch einen brauchbaren Vorschlag beigetragen zu haben.

Jeder angenommene Vorschlag wird aber auch mit einer Anerkennung oder einer Prämie bedacht, welche mit einer Geldspende verbunden sind, deren Höhe sich nach dem Wert richtet, welchen der Vorschlag für unseren Betrieb hat.

Diejenigen Betriebsangehörigen, die im Laufe eines Jahres die meisten brauchbaren bzw. die besten und wertvollsten Vorschläge gemacht haben, erhalten jeweils am 1. Mai, dem Tag der nationalen Arbeit, eine besondere Anerkennung in Form einer Sonderprämie.

8. Wird ein brauchbarer Vorschlag auch durchgeführt?

Der Betriebsführer hat angeordnet, daß jeder anerkannte oder prämierte Vorschlag so rasch wie

möglich in die Praxis umgesetzt wird. Mit der Durchführung wird die zuständige Abteilung beauftragt. Die Ueberwachung der Durchführung erfolgt durch die Abteilung „Vorschlagswesen“.

9. Wie laufen Beschwerden?

Das Vorschlagswesen ist eine innerbetriebliche Angelegenheit, die den Rechtsweg ausschließt. Glaubt jemand Grund zur Beschwerde zu haben, so wendet er sich an die Abteilung „Vorschlagswesen“, und wenn er dort nicht zufriedengestellt werden kann, an den Betriebsführer.

Zahnradfabrik Friedrichshafen

Auszeichnungen

Die ZF erhielt für ein weiteres Arbeitsjahr zum fünften Male das Gaudiplom für hervorragende Leistungen.

Mit Datum vom 1. März 1942 wurde der ZF das Silberne Leistungsabzeichen für vorbildliche Berufserziehung verliehen.

Am 1. Mai 1942 wurde der ZF das Leistungsabzeichen in Bronze für vorbildliche Sorge um die Volksgesundheit durch Gauobmann Hg. Schulz überreicht. Die gleiche Auszeichnung in Silber erhielt die ZF durch Reichsorganisationsleiter Dr. Ley wenige Tage später verliehen.

Fortsetzung des Artikels über das neue Vorschlagswesen der *Luftschiffbau Zeppelin GmbH* auf Seite 29

Im Zweiten Weltkrieg stellte die *Luftschiffbau Zeppelin GmbH* unter anderem Radaranlagen, Peilanlagen, Fallschirme und Teile für Flugzeug- und Raketenbau (unter anderem für die V2) her.

Teile dieses Textes sind weiter oben im Abschnitt "Fallbeispiel: BVW-Richtlinien 1942" zitiert. Fortsetzung nächste Seite.

Quelle: Privat

BVW-Plakat der Arado Flugzeugwerke GmbH



Das Plakat stellt die maschinelle Erzeugung von Löchern statt wie bisher manuell mit einer Blechschere dar. Der Text lautet: "Solche guten Verbesserungsvorschläge brauchen wir. Auch Deine Mitarbeit ist wertvoll."

Arado war ein bedeutender Lieferant der Luftwaffe. Hier wurden u. a. der weltweit erste Kampfzonen-transporter Ar 232 sowie der weltweit erste strahlgetriebene Aufklärer und Bomber Ar 234 entwickelt.

Deutsche Sütterlinschriftbuchstaben, ab 1924:

0123456789

a b c d e f g h i j k
 l m n o p q r s t u
 v w x y z
 A B C D E F G H I J
 K L M N O P Q R S
 T U V W X Y Z

Das Symbol der *Deutschen Arbeitsfront* (DAF), das auch im Titel der Werkszeitschrift auf der vorigen Seite abgebildet ist, war ein Zahnrad mit einem Hakenkreuz darin. Das Zahnrad auf dem Plakat stellt auf dezente Weise eine Verknüpfung zwischen BVW und DAF her.



Michligk, Paul: *Die Praxis des Betrieblichen Vorschlagswesens*, Berlin 1942, Abb. 11

Sütterlinbuchstaben und DAF-Flagge: Wikipedia

Zweiteiliges Einreichungsformular

| | |
|--|---|
| <p>Vorschlag betrifft (ganz kurz):</p> <hr/> <hr/> | <p>Lfd. Nr.</p> <hr/> <p>Sachgeb. Nr.</p> <hr/> |
| <h3>Ausführliche Beschreibung des Vorschlages</h3> <p>(Skizze auf einem besonderen Blatt beifügen)</p> <hr/> | |

| | |
|--|--|
| <h3>Verbesserungsvorschlag</h3> <p>eingereicht am von Name und Vorname</p> <p>beschäftigt als</p> <p>in Abteilung</p> <p>Vorschlag betrifft (ganz kurz):</p> <hr/> <hr/> <hr/> | <p>Wird zur weiteren Ausarbeitung des Vorschlages ein Helfer gewünscht? (Wenn nicht nötig, durchstreichen)</p> <p>Lfd. Nr.</p> <hr/> <p>Sachgeb. Nr.</p> <hr/> |
| <p><i>Dieser Teil bleibt in der Zentralstelle – Der Prüfer erhält nur den Vorschlag</i></p> | |

Abtrennbare Personaldaten (unten) und Beschreibung des Vorschlags (oben), die an den Prüfer geht. Der Einreicher kann angeben, ob er zur weiteren Ausarbeitung einen Helfer wünscht.

Michlign, Paul: *Die Praxis des Betrieblichen Vorschlagswesens*, Berlin 1942, S. 29 f

Gutachten und Terminkarte bei der Ernst Heinkel Flugzeugwerke G.m.b.H.

| | | | | |
|--|------------------------------|------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Im Interesse einer schnellen Erledigung des Verbesserungsvorschlags wird um möglichst umgehende Antwort, spätestens jedoch bis 23.11 gebeten. | MITTEILUNG | | | |
| | NR. | UNSERE ZEICHEN GFV/ | HAUSNR./ 835 | SEESTADT ROSTOCK, DEUT. |
| | 19.11.40 | | | |
| VON EHF GEFOLGSCHAFTSABTEILUNG / 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 F-Pläne ist veranlaßt. | | | | |
| BEI BEDARF ROCKSEITE BENUTZEN! | | | | |
| 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./Masch | | |
| 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 | 670 | Druf | |
| Tag | Bearbeiter | Hausnr. | Abt. bzw. Gruppenleiter | Hausnr. |

L 117 87/62/3 5000 Satz je 2 Bl. DIN A 4 E/0127 - 2293

Gutachten zu Verbesserungsvorschlag Nr. 40/1135

| | | | | | | |
|--|--------------|---------------------------------|---------------------------|------------------------------|---------|---------|
| 1 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 | Prämie | | Vorschlag | | | |
| Hintz | RM 120.-- | | Nr. 41/1480 | | | |
| Betrifft: | 3c | Materialersparnisse von Resitex | | | | Eingang |
| Zur Stellungnahme | an | Erledg.-Termin | gemahnt | gemahnt | gemahnt | Eingang |
| 20.10. | Einbeck, BMK | 30.10. | | | | 28.10. |
| 31.10. | Kogelin, WMB | 10.11. | | | | 9.11. |
| 14.11. | Kühling, BMH | 25.11. | | | | 27.11. |
| BEWERTUNG DES VORSCHLAGES: Bördelhölzer erhalten künftig nur noch Resitex-Einsatz. Halterung wird wiederverwendet. | | | WIRTSCHAFTLICHKEIT | | | |
| VORSCHLAG DURCHFÜHRT: Betriebsmittellampe aufgenommen. | | | a) Stunden | /Masch. | | |
| | | | b) Werkstoffkosten | 20 1000.- RM / Jahr / Masch. | | |
| | | | c) Unkosten | -- RM | | |
| | | | d) allgemeine Schätzung | -- RM | | |
| | | | e) Zusätzliche Kosten | einmalig 25.- RM | | |

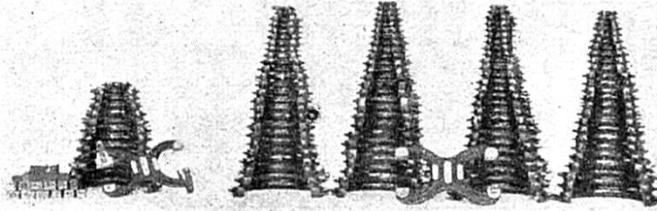
EHF 87/32/1, Verbesserungsvorschlagskartei, DIN A 6, 5000, 12. 42, E/0514 - 2142

Terminkarte zu Verbesserungsvorschlag Nr. 41/1480

Heinkel, Ernst: *Meine Erfahrungen als Betriebsführer mit dem betrieblichen Vorschlagswesen*, Berlin 1943, S. 12 f

Beispiele guter Verbesserungsvorschläge bei Henschel & Sohn in Kassel

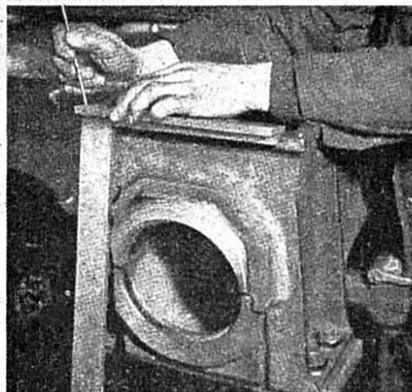
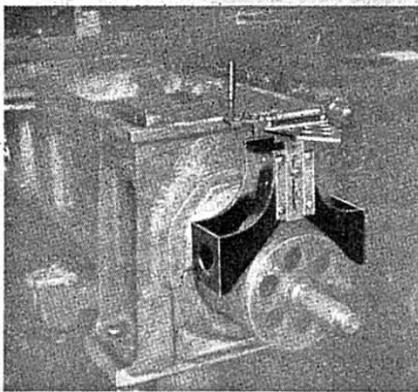
Beispiele guter Verbesserungsvorschläge



Grenzrachenlehren

Die 13 Grenzrachenlehren mit 22 Einstellklötzchen (links im Bild) ersetzen . . . 103 feste Grenzrachenlehren. (Die 4 Pyramiden rechts im Bild)

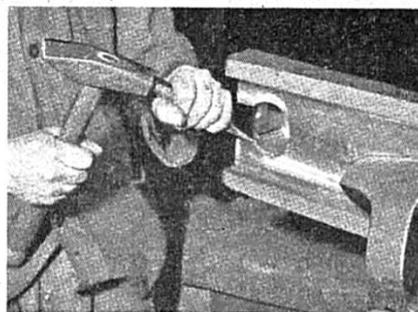
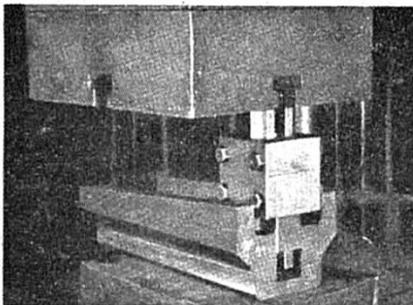
Eingereicht von Werkzeugschlosser Hartung, Prüfraum Halle I



Mittenbestimmung an Laufachslagern

Heute mit Vorrichtung, schnell, sicher und genau. Früher ohne Vorrichtung zeitraubend, umständlich und ungenau.

Eingereicht von Kontrolleur Faulwetter, Werkstatt L, Rahmenbau



Abrunden der Löcher an Stellkeilen

Heute mit Vorrichtung unter der Presse leicht, schnell und gleichmäßig. Früher im Schraubstock mühsam, zeitraubend und ungleichmäßig.

Eingereicht von Reparaturschlosser Kohlstadt, Werkstatt L

- Nur noch 13 variable Grenzrachenlehren statt bisher 103 fest eingestellter Messgeräte
- Schnelle, sichere und genaue Mittenbestimmung mit einer Vorrichtung statt bisher manuell
- Leichtes, schnelles und gleichmäßiges Abrunden von Löchern an einer Presse statt bisher manuell am Schraubstock

Henschel war neben *Borsig* einer der größten deutschen Lokomotivenhersteller und im Zweiten Weltkrieg eine der bedeutendsten Rüstungsfirmen.

Michlig, Paul: *Die Praxis des Betrieblichen Vorschlagswesens*, Berlin 1942, Abb. 24

Meldet Leistungshemmnisse

Durchschnittlich gehen täglich zwei Verbesserungsvorschläge bei unserem Arbeitskameraden Dipl.-Ing. Kaiser ein. Das ist ein Erfolg unserer Aktion „Mitarbeiten heißt Mitdenken“, mit dem wir recht zufrieden sein können, wenn es so bleibt.

Auch der sachliche Gehalt vieler Vorschläge ist — so wie wir es erhofften und erwarteten — gut, zum Teil sogar ausgezeichnet. Gerade die heutige Liste der anerkannten Verbesserungsvorschläge enthält wieder die Namen einiger Kameraden mit Spitzenleistungen. Ihre Mitarbeit spart uns viele tausend Arbeitsstunden.

Bei der Prüfung der Vorschläge kann unter diesen Umständen ganz davon abgesehen werden, die Anerkennung und Prämierung unter irgendwelchen werbenden oder ermunternden Gesichtspunkten vorzunehmen. Es lag ja nahe zu sagen: „Wir müssen durch großzügige Prämierung die Arbeitskameraden für unsere Aktion „Mitarbeiten heißt Mitdenken“ erst einmal aufmuntern und interessieren. Glücklicherweise brauchen wir das nicht. Wir konnten uns vielmehr auf einen sachlichen Standpunkt stellen und so der tatsächlichen Leistung auch wirklich gerecht werden.

Ein Gesichtspunkt muß vor allem bei der Prüfung leiten — er ist fast noch wichtiger, als die Untersuchung, ob eine Anregung im ganzen brauchbar ist oder nicht: Ist die Durchführung im totalen Krieg zu vertreten oder nicht — dient sie auch wirklich der Leistungssteigerung? Ein Beispiel: Es wurde vorgeschlagen, die Giebelwandbemalung am Gebäude 120 (Werkküche und Speiseräume) neu zu verputzen und zu bemalen. Das ist zweifellos notwendig — die Wand wirkt störend und häßlich, zumal sie an der Straße liegt. Sie ist keine Visitenkarte unseres Werkes. Aber ihre Erneuerung hilft uns nicht den Krieg gewinnen — sie muß selbstverständlich unterbleiben. Obwohl der Vorschlag an sich berechtigt war, konnte er nicht anerkannt und prämiert werden. Wir bitten die Arbeitskameraden daher auch, solche Vorschläge gar nicht einzureichen, denn auch die Bearbeitung macht Mühe. Zur Illustration sei das Beispiel fortgeführt: Dipl.-Ing. Kaiser muß den Vorschlag lesen und ihn für den Prüfer — nämlich den für die Instandhaltung der Gebäude zuständigen Abteilungsleiter, abschreiben lassen. Dieser Arbeitskamerad muß dazu Stellung nehmen, die Prüfungskommission — gleich mehrere Arbeitskameraden müssen sich damit befassen und so ist schon ein ganzer Haufen Zeit vertan. Wir wollen diese Zeit lieber anders und besser aufwenden und zwar für die Bearbeitung von Leistungshemmnissen. Die DAF will mit dieser Parole einem sehr einleuchtenden Gedanken Raum schaffen: Viele Arbeitskameraden wissen oder

fühlen, daß bei ihrer täglichen Arbeit Umstände auftreten, die ihre Leistung hemmen. Sie können aber nicht sagen, wie man es besser machen müsse, weil ihnen dazu von ihrem Arbeitsplatz aus der Überblick über das Ganze fehlt, weil sie nicht die ausreichenden Fachkenntnisse für Verbesserungen haben oder vielleicht auch manchmal nicht den inneren Schwung aufbringen, eine Sache zu ändern, die geändert werden müßte. In diesen Fällen genügt es durchaus, wenn der Arbeitskamerad sich bei dem Dipl.-Ing. Kaiser anmeldet — telefonisch oder mit einem Zettel — und ihm sagt: „Arbeitskamerad Kaiser — hier ist ein Leistungshemmnis“. Er wird dann beraten, ob und wie es möglich ist, das „Leistungshemmnis“ zu beseitigen. Jede Meldung eines Leistungshemmnisses, das auf diese Weise verschwinden kann, wird ebenfalls prämiert.

Wir hoffen, damit wieder einen Schritt vorwärts zu tun, um die Arbeit im Betrieb zu fördern und die Leistung zu steigern.

Nun muß natürlich die Meldung von Leistungshemmnissen mit Vernunft geschehen. Es liegt einfach im Wesen der Arbeit, daß sie Schweiß kostet, das war schon zu Adams Zeiten so und wird auch wohl so bleiben müssen. Nur unnötiger Schweiß soll unvergossen bleiben. Also nicht jede Schwierigkeit, die bei einer Arbeit oder an einem Arbeitsplatz auftritt, ist ein „Leistungshemmnis“. Aber fangen wir ruhig einmal an.

Bisher ist das „Innerbetriebliche Vorschlagswesen“ bei uns so gut gelaufen, daß wir bestimmt auch jetzt richtig verstanden werden.

Es wurden prämiert:

| Nr. | Einsender | Betrieb | Inhalt des Vorschlages | Prämie |
|-------|-----------------|-------------------------|---|--------------------------------------|
| 71/72 | Karl Schäfer | Ozalid-Zwischenprodukte | Einsparung von Filterstoff bei Nutschen im Ozalid-Zwischenproduktebetrieb | RM 40.— |
| 73 | Friedrich Dörr | Hauptwerkstätte | Kennzeichnen der Luftschutzdecken | Dr. Ley: „Schmiede des Schwertes“ |
| 74 | Luise Reichert | Propaganda-Abteilung | Vereinfachung des Bestellwesens | Waldmann: „Dürer“ |
| 75 | Stella Börner | Lohnabtlg. | Verbesserung für Klebestreifenrollen | Betsch: „Ballade vom Strom“ |
| 81 | Hans Gunkler | Werkerschutz | Sammeln von Eisen u. Holzabfällen durch jugendliche | Goebbels: „Zeit ohne Beispiel“ |
| 86 | Georg Schmidt | Hauptwerkstätte | Unfallschutz an der Cellophan-Spinnmaschine | RM 25.— |
| 91/92 | Fritz Hähnel | Cellophan-Fertigung | Eindruck einer fehlenden Bezeichnung auf die Auftragsbestätigungen Verbesserung einer sanitären Anlage | Kerber: „Das Elsaß“ |
| 97 | Alf. Liebschner | Cellophan-Labor | Aufstellung eines Lehrplanes für die Laborarbeit der jugendl. Chemiewerker | Lübke: „Das deutsche Rohstoffwunder“ |
| 109 | Peter Paul | HBR - Betrieb | Überbrückung einer Notlage im Transport von HBR | Dr. P. Wolff: „Arbeit“ |
| 116 | Franz Kempe | Cellophan-Fertigung | Materialersparnis an der Cellophan-Stanzmaschine | RM 35.— |

Fortsetzung nächste Seite

Seite 45. Fortsetzung nächste Seite.

Kalle ist ein Chemieunternehmen, das damals u.a. Kunststoffe für Verpackungen, die direkt mit Lebensmitteln in Berührung kommen, unter dem Markennamen *Cellophan* produzierte.

In dem Artikel heißt es unter Bezugnahme auf den von Reichspropagandaminister Joseph Goebbels am 18. Februar 1943 proklamierten "Totalen Krieg":

Ein Gesichtspunkt muss vor allem bei der Prüfung leiten - er ist fast noch wichtiger, als die Untersuchung, ob eine Anregung im ganzen brauchbar ist oder nicht: Ist die Durchführung im totalen Krieg zu vertreten oder nicht - dient sie auch wirklich der Leistungssteigerung? Ein Beispiel: Es wurde vorgeschlagen, die Giebelwandbemalung am Gebäude 120 (Werkküche und Speiseräume) neu zu verputzen und zu bemalen. Das ist zweifellos notwendig - die Wand wirkt störend und häßlich, zumal sie an der Straße liegt. Sie ist keine Visitenkarte unseres Werkes. Aber ihre Erneuerung hilft uns nicht den Krieg gewinnen - sie muss selbstverständlich unterbleiben. Obwohl der Vorschlag an sich berechtigt war, konnte er nicht anerkannt und prämiert werden. Wir bitten die Arbeitskameraden daher auch, solche Vorschläge gar nicht einzureichen, denn auch die Bearbeitung macht Mühe.

Meldet Leistungshemmnisse (Fortsetzung von Seite 45)

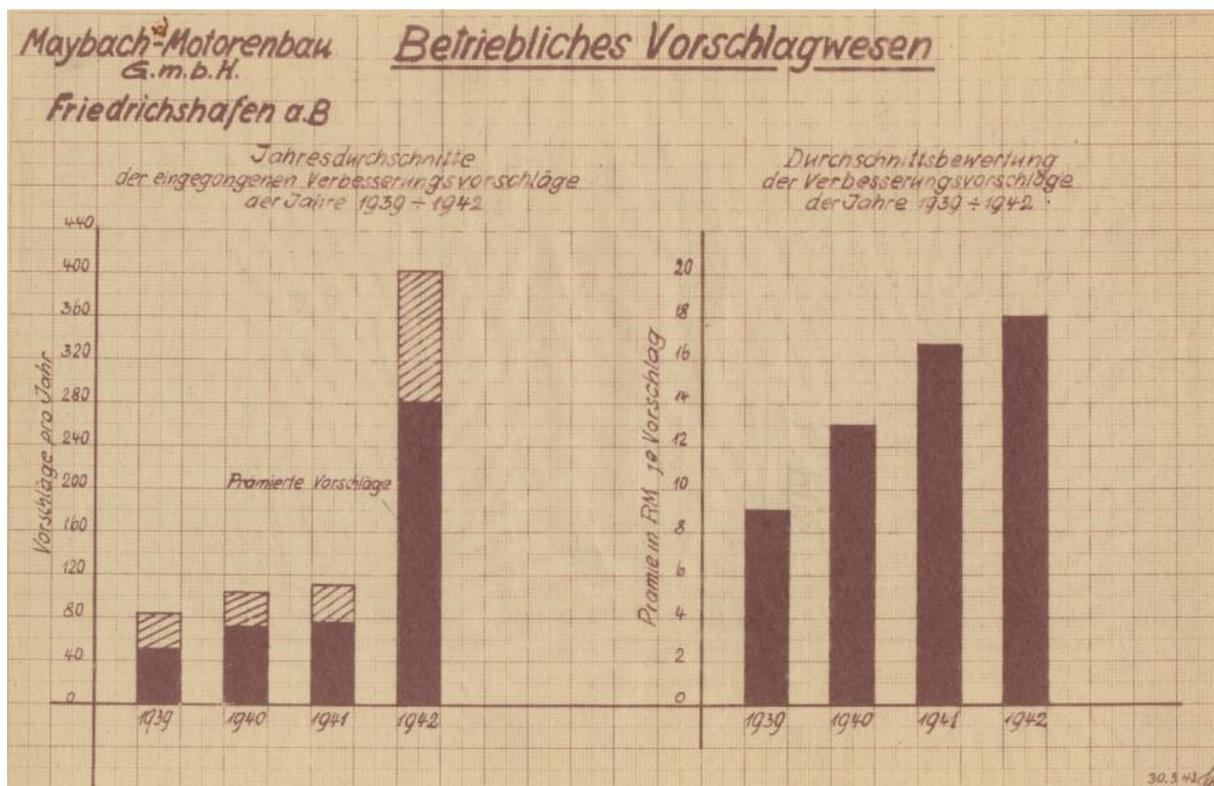
| Nr. | Einsender | Betrieb | Inhalt des Vorschlags | Prämie |
|---------|-------------------------------|------------------------------|---|---|
| 117 | Franz Kempe | Cellophan-Fertigung | Verlängerung des Anlage-tisches am Schnellschneider | RM 10.— |
| 122 123 | Helmut Hecker | Werkschutz | Kennzeichnen von Luft-schutzbunkern und Hinder-nissen mit Leuchtfarbe | Strohmeier: „Stukas“ |
| 137 | Franz Völker | HBR-Betrieb | Leichtere Säuberung von Nutschenböden | Brües: „Männer und Waffen des deutsch.Heeres“ |
| 142 | Elisab. Kramer | Cellophan-Labor | Ersparnis von Formularen | Tizia-Leitich: „Die Wienerin“ |
| 144 | Wilh. Reichel | Spedition | Schutz gegen Abgleiten der Schreibmaschine | Goebbels: „Vom Kaiserhof zur Reichskanzlei“ |
| 146 | Erich Schmidt z. Zt. im Felde | Betrieb Dr. Herrmann | Papierersparnis bei Prüf-zetteln | Thies: „Der eiserne Sechund“ |
| 152 | Mathilde Fritsch | Betriebs-krankenk. | Schutz der Krankenkassen-geolgschaft gegen Infektion | Hölderlin: „Hyperion“ |
| 155 | Heinr. Arnold | Alkylose-Betrieb | Wegfall eines Transport-bandes zwischen 2 Voith-Zuteilern | RM 45.— |
| 160 | August Müller | Werkschutz | Einrichtung eines Telefons am Nordeingang der Fabrik | |
| 164 | August Müller | Werkschutz | Entfernung eines Gerüstes | |
| 165 | August Müller | Werkschutz | Entfernung der beiden Tore am Eingang der Kalle'schen Privatstraße | RM 85.— |
| 167 | August Müller | Werkschutz | Verbesserung an den Weichen | |
| 169 | Richard Herzig | Techn. Buchhalt. | Absichern des Dachraumes des Verwaltungsgebäudes zu Luftschutzzwecken | Peuckert „Deutscher Volksglaube des Spätmittelalter“ |
| 173 | Th. Schneider | Spedition | Gleisverlängerung bei Bau 134 | RM 40.— |
| 174 | Wilhelm Mohr | Ozalid-Lagerbuch-haltung | Anbringung von Warnungstafeln für das Kallebad | Königs: „Als Schutz-truppler u. Jäger in Kamerun“ |
| 176 | Wilhelm Mohr | Ozalid-Lagerbuch-haltung | Einrichtung von Schnellkursen für Erste Hilfe. | Goebbels: „Das eherne Herz“ |
| 177 | Franz Klein | Betrieb Dr. Herrmann | Abdichtung des Löschkessels durch gebrauchte Treibriemen | Kraft: „Deutschland — Die Städte“ |
| 180 | Josef Kremer | Hauptwerkstätte | Anbringen von Anschlägen am Schwarzen Brett mit Leisten | OKW: „Sieg über Frankreich“ |
| 187 | Hans Scherer | Hauptwerkstätte | Leichteres An- und Abmontieren des Auswurftrichters an den Questermühlen. | } RM 40.— |
| 188 | Hans Scherer | Hauptwerkstätte | Erleichterung bei der Reinigung von Fleischwölfen | |
| 189 | J. Schiedhering | Eisbetrieb | Formulareinsparung für Absorbermaschine | OKW: „Kampf um Norwegen“ |
| 192 | Emil Rossel | Cellophan-Weiterverarbeitung | Herstellung kombinierter Schläuche in Maschinenklebung | RM 375.— |
| 193 | Fr. Faßbinder | Dampfbo-betrieb | Maschinelle Reinigung der ovalen Deckeln der Sektionskammern von Dampfkesseln | RM 55.— |
| 199 | Peter Berg | Betrieb Dr. Herrmann | Schutz von Keilriemen durch Blechhaube | Gritzbach: „Göring“ |
| 206 | Willy Fritz | Betrieb Dr. Herrmann | Anbringung eines Trichters mit abschraubbarem Gewinde bei einem Faß | „Division Sintzenich“ |
| 219 | Karl Albin | Nalo-Betrieb | Verbesserung am Kranz-trockner | RM 85.— |
| 226 | Karl Neitzer | Hauptwerkstätte | Umbauen der Weichen der Rollbahn | RM 230.— |

Fortsetzung auf Seite 46

Insgesamt wurden 40 Vorschläge prämiert. Für 23 Vorschläge gab es Sachprämien in Form eines Buches, 17 Vorschläge wurden mit Geld prämiert. Die höchste Prämie mit 375 RM würde verglichen mit dem damaligen Stundenlohn von rund 80 Pfennigen heute einer Prämie von über 8.000 Euro entsprechen.

Quelle: Privat

BVW-Statistik 1939-1942 der Maybach-Motorenbau G.m.b.H.



Von 1939 bis 1942 verfünffachte sich die Anzahl der Vorschläge von 84 auf 404, wobei die Annahemquote von rund 60 % auf fast 70 % stieg. Die Durchschnittsprämie verdoppelte sich von 9 RM auf 18 RM, was auf einen höheren Wert der Vorschläge hindeutet.

Vor und während des Zweiten Weltkriegs baute *Maybach* Motoren für Panzer, Zugkraftwagen und Sturmboote. Der Zwölfzylinder-Panzermotor *Maybach HL 230* kam im *Panther*, *Tiger I* und *II* sowie im *Jagdtiger* zum Einsatz.

Quelle: Privat

Vereinbarung zwischen dem Leiter des Hauptamtes für Technik der NSDAP (Albert Speer) und dem Leiter der Deutschen Arbeitsfront (Robert Ley) vom 5. Mai 1942

Betrifft: Betriebliche Erfinderbetreuung.

Um die Leistungssteigerung der deutschen Wirtschaft mit Rücksicht auf das Rüstungsprogramm zu sichern, besteht darin Übereinstimmung, dass die Bestellung von betrieblichen Erfinderbetreuern erforderlich ist. Soweit demzufolge in Betrieben durch den jeweiligen Unternehmer ein geeignetes Mitglied der Gefolgschaft zum Erfinderbetreuer bestellt wird, wird vereinbart, dass dieser zum Stab des Betriebsobmannes tritt. Fachlich ist der Erfinderbetreuer dem für den Sitz des Betriebes zuständigen Gauamt für Technik der NSDAP, unterstellt.

Die Unterrichtung der Erfinderbetreuer erfolgt in allen technisch-rechtlichen und technischen Fragen durch die Gauämter für Technik der NSDAP in allen arbeitsrechtlichen und sozialpolitischen Fragen durch die Gauobmänner bzw. Kreisobmänner der Deutschen Arbeitsfront.

Berlin, den 5. Mai 1942.

gez. Dr. R. Ley.

gez. Speer.

Steinwarz, Herbert: *Das betriebliche Vorschlagswesen als nationalsozialistisches Führungsinstrument*, Berlin 1943, S. 63

Ausführungsbestimmungen zu der Vereinbarung zwischen dem Leiter des Hauptamtes für Technik der NSDAP (Albert Speer) und dem Leiter der Deutschen Arbeitsfront (Robert Ley) vom 5. Mai 1942 über die betriebliche Erfinderbetreuung und das betriebliche Vorschlagswesen

In Durchführung der Vereinbarung zwischen dem Leiter des Hauptamtes für Technik der NSDAP und dem Leiter der Deutschen Arbeitsfront vom 5. Mai 1942 über die betriebliche Erfinderbetreuung ergehen im gegenseitigen Einvernehmen nachstehende Ausführungsbestimmungen:

1. Berufung und Abberufung des Erfinderbetreuers

- a) In Betrieben, in denen ein Erfinderbetreuer bestellt werden soll, schlägt der Betriebsführer - notfalls im Einvernehmen mit dem Unternehmensführer - einen geeigneten Mitarbeiter des Betriebes vor.
- b) Der Erfinderbetreuer soll möglichst ein technisch vorgebildetes Gefolgschaftsmitglied oder in größeren Betrieben ein Mitarbeiter aus der Patentabteilung sein, mit ausreichendem psychologischem Einfühlungsvermögen in die Mentalität eines Erfinders.
- c) Die Überprüfung der fachlichen Eignung des zum Erfinderbetreuer vorgeschlagenen Gefolgschaftsmitgliedes erfolgt durch das zuständige Gauhauptamt für Technik der NSDAP, die weltanschauliche Überprüfung durch den Betriebsobmann der DAF.
- d) Die Berufung und Abberufung des Erfinderbetreuers erfolgt nach Zustimmung durch das Gauhauptamt für Technik der NSDAP durch den zuständigen Dienststellenleiter der DAF.

2. Stellung des Erfinderbetreuers

Der Erfinderbetreuer ist politischer Leiter im Stabe des Betriebsobmannes. Seine Ernennung zum politischen Leiter erfolgt durch den zuständigen Hoheitsträger der NSDAP.

3. Ausrichtung des Erfinderbetreuers

Der Erfinderbetreuer erhält seine fachliche Ausrichtung in allen technischen und technisch-rechtlichen Fragen durch das zuständige Gauhauptamt für Technik der NSDAP, seine Ausrichtung in allen arbeitsrechtlichen und sozialpolitischen Fragen durch die zuständige Kreisverwaltung der DAF.

4. Aufgaben des Erfinderbetreuers

- a) Der Erfinderbetreuer hat die technische und technisch-rechtliche sowie die arbeitsrechtliche und sozialpolitische Beratung und Betreuung des Personenkreises der Gefolgschaft, aus dessen technischen Vorschlägen Erfinder hervorgehen.
- b) Der Erfinderbetreuer darf sich selbst nur mit Zustimmung des Gauhauptamtes für Technik der NSDAP im Einvernehmen mit dem Betriebsführer erfinderisch betätigen. Er ist verpflichtet, Dritten gegenüber über alle im Rahmen seiner Betreuungsarbeit geheim zu haltenden Vorgänge zu schweigen.
- c) Der Erfinderbetreuer ist verpflichtet, über alle ihm gemachten Mitteilungen oder Meldungen zu schweigen, wenn er nach gewissenhafter Prüfung mit dem Erfinder oder dem Vorschlagenden zu dem Ergebnis gelangt, dass der gemachte Vorschlag negativ zu werten ist.

- d) Der Erfinderbetreuer ist verpflichtet, dem Vorschlagenden jede fachliche Hilfe zu leisten, insbesondere die Erfindungsmeldung ordnungsgemäß aufzunehmen und bei der Abfassung der Beschreibung sowie der Anfertigung der notwendigen Zeichnungen behilflich zu sein.
- e) Der Erfinderbetreuer hat den oder die wahren Erfinder zu ermitteln und in einer Niederschrift festzulegen.
- f) Der Erfinderbetreuer hat bei der Ermittlung einer Vergütung für einen technischen Vorschlag mitzuwirken und nach Anhören des Vorschlagenden und der etwa bei der Ermittlung der Vergütung noch zu hörenden Stellen den Betriebsführer zu beraten.

5. Vorschlagswesen

- a) Das betriebliche Vorschlagswesen wird von der DAF durchgeführt. Die Aufgaben des Erfinderbetreuers und die des Beauftragten für das betriebliche Vorschlagswesen können durch die gleiche Person wahrgenommen werden.
- b) Ist neben dem Erfinderbetreuer ein besonderer Beauftragter für das betriebliche Vorschlagswesen in einem Betrieb tätig, so arbeitet dieser engstens mit dem Erfinderbetreuer zusammen.
- c) In diesem Falle leitet der Beauftragte für das betriebliche Vorschlagswesen alle technischen Vorschläge der Gefolgschaft dem Erfinderbetreuer zur fachlichen Überprüfung zu.
- d) Ergibt sich aus der fachlichen Überprüfung, dass der Vorschlag als Erfindung zu werten ist, dann ist für die weitere Bearbeitung der Angelegenheit der Erfinderbetreuer zuständig:
- e) Soweit Vorschläge an den Erfinderbetreuer gelangen, die von ihm nicht als technische Vorschläge gewertet werden, leitet er diese Vorschläge unverzüglich dem Beauftragten für das betriebliche Vorschlagswesen zu. In diesem Falle geht die Betreuung des Gefolgschaftsmitgliedes auf den Beauftragten für das betriebliche Vorschlagswesen über.
- f) Der Erfinderbetreuer berät den Beauftragten für das betriebliche Vorschlagswesen in Bezug auf die Lenkung der technischen Mitarbeit der Gefolgschaft.
- g) Die Arbeitsrichtlinien für den Erfinderbetreuer werden im Einvernehmen mit der DAF durch das Hauptamt für Technik der NSDAP festgelegt; die Arbeitsrichtlinien für den Beauftragten für das betriebliche Vorschlagswesen werden im Einvernehmen mit dem Hauptamt für Technik der NSDAP durch die DAF festgelegt.

Steinwarz, Herbert: Das betriebliche Vorschlagswesen als nationalsozialistisches Führungsinstrument, Berlin 1943, S. 64-65

DAF-Anordnung 21/42

Ernennung von Beauftragten der Deutschen Arbeitsfront für das betriebliche Vorschlagswesen und Bildung von Gau- und Kreisarbeitsgemeinschaften für das betriebliche Vorschlagswesen (19. Juni 1942)

1. Das vom Amt für Berufserziehung und Betriebsführung der Deutschen Arbeitsfront seit Jahren entwickelte betriebliche Vorschlagswesen hat sich als ein ausgezeichnetes Mittel zur Steigerung der Leistung in den Betrieben erwiesen.

Ich ordne deshalb an:

Vorerst wird in allen größeren, kriegswichtigen Betrieben ein Beauftragter der DAF für das betriebliche Vorschlagswesen eingesetzt. Der Beauftragte der DAF für das betriebliche Vorschlagswesen gehört zum Stabe des Betriebsobmannes.

In kleineren kriegswichtigen Betrieben kann der Betriebsobmann die Aufgabe des Beauftragten der DAF für das betriebliche Vorschlagswesen selbst übernehmen.

Aufgaben und Arbeitsrichtlinien sowie fachliche Anweisungen für seine Tätigkeit erhält der Beauftragte der DAF für das betriebliche Vorschlagswesen vom Amt für Berufserziehung und Betriebsführung über dessen nachgeordnete Dienststellen.

In Betrieben, in denen im Einvernehmen mit dem Hauptamt für Technik der NSDAP ein Erfinderbetreuer bestellt ist, arbeitet der Beauftragte der DAF für das betriebliche Vorschlagswesen engstens mit diesem zusammen.

2. Die Arbeit der im Amt für Berufserziehung und Betriebsführung tätigen Reichsarbeitsgemeinschaft für das betriebliche Vorschlagswesen auf dem Gebiet des Erfahrungsaustausches macht ebenfalls eine Ausweitung dieses Arbeitsgebietes erforderlich.

Ich ordne deshalb an:

In ähnlicher Zusammensetzung wie in der Reichsarbeitsgemeinschaft für das betriebliche Vorschlagswesen wird unter Führung des Gauberufswalters in jedem Gau eine Gauarbeitsgemeinschaft für das betriebliche Vorschlagswesen errichtet.

Im Bedarfsfalle können auch in größeren Kreisen entsprechende Kreisarbeitsgemeinschaften unter Führung des Kreisberufswalters errichtet werden.

Aufgabe dieser Gau- bzw. Kreisarbeitsgemeinschaften ist es, Erfahrungen auszutauschen, mustergültige Vorschlagswesen bekannt zu geben und den Gedanken des betrieblichen Vorschlagswesens in den Betriebsgemeinschaften zu vertiefen.

Durchführungsbestimmungen zu dieser Anordnung erlässt der Geschäftsführer der Deutschen Arbeitsfront.

Berlin, den 19. Juni 1942.

gez. Dr. R. L e y , Reichsleiter.

Steinwarz, Herbert: *Das betriebliche Vorschlagswesen als nationalsozialistisches Führungsinstrument*, Berlin 1943, S. 62

Vorläufige Richtlinien für Beauftragte der DAF für das betriebliche Vorschlagswesen (21. August 1942).

Das Amt für Berufserziehung und Betriebsführung der DAF hat in jahrelanger Arbeit das betriebliche Vorschlagswesen entwickelt und propagiert. Tausende von Betrieben haben es bereits eingeführt; Hunderttausende von Gefolgschaftsmitgliedern haben durch ihre Mitarbeit am betrieblichen Vorschlagswesen ihren Leistungswillen ebenso bewiesen wie ihr gestalterisches und schöpferisches Können. Als echtes Betriebsführungsmittel muss daher das betriebliche Vorschlagswesen in jedem vertrauensratpflichtigen Betrieb eingeführt werden, damit alle Schaffenden ihren Beitrag zur Bestleistung unserer Betriebe und zum Aufbau des deutschen Sozialstaates leisten können.

Der Reichsorganisationsleiter hat daher die Einsetzung von DAF-Beauftragten für das betriebliche Vorschlagswesen durch die Kreisobmänner der DAF angeordnet. Der DAF-Beauftragte erhält seine Aufgaben, Richtlinien und fachlichen Anweisungen durch das Amt für Leistungssteigerung, Berufserziehung und Betriebsführung der DAF bzw. durch die Hauptabteilung für Berufserziehung und Betriebsführung der zuständigen Gauverwaltung.

Die nachstehenden Aufgaben, Richtlinien und Arbeitsanweisungen haben vorläufigen Charakter. Sie sollen zunächst eine Grundlage sein, um das betriebliche Vorschlagswesen vor allem dort in Fluss zu bringen, wo es überhaupt noch nicht besteht, und es in den Betrieben aktivieren, in denen es noch nicht nachhaltig betrieben wird, wie es seiner Bedeutung entspricht.

A. Der Zweck des betrieblichen Vorschlagswesens

1. Das betriebliche Vorschlagswesen bezweckt die „Sammlung, Bearbeitung und Auswertung aller Anregungen, die aus der Gefolgschaft kommen und darauf gerichtet sind, die betriebliche Arbeit zu erleichtern und zu beschleunigen. Das betriebliche Vorschlagswesen muss darauf abzielen, ein bestehendes Verfahren, einen Arbeitsgang, eine Einrichtung oder die Organisation zu verbessern, um die Güte des Erzeugnisses zu heben, Werk- und Kraftstoffe einzusparen. Leerlaufzeiten zu verringern, Vorrichtungen und Hilfswerkzeuge zu finden, Fehler, Ausschuss, Gesundheitsgefährdung und Unfälle zu vermindern oder zu verhüten, komplizierte Konstruktionen zu vereinfachen, die zügige Werkzeug- und Materialbereitstellung zu gewährleisten, die Arbeitsfreudigkeit zu steigern und die Betriebssicherheit zu erhöhen. Die Ansatzmöglichkeiten müssen unbegrenzt sein und auch die Verschönerung des Betriebes und die Lohngestaltung einbeziehen" (nach Michligk, Die Praxis des betrieblichen Vorschlagswesens - Lehrmittelzentrale der DAF, Berlin-Zehlendorf).

2. Begründung des betrieblichen Vorschlagswesens

1. In jedem Betrieb gibt es etwas zu verbessern. Kein Betrieb ist so vollkommen, dass nichts noch besser zu machen wäre. Insbesondere ist diese Tatsache auch jedem Gefolgschaftsmitglied bekannt. Es weiß meistens genau, was in seinem Betrieb verbessert werden könnte und müsste. Derartige Beobachtungen werden in einer Kritik, die von Mund zu Mund läuft, erörtert. Solche Kritik bleibt jedoch negativ. Das betriebliche Vorschlagswesen ist der Weg, Kritik positiv werden zu lassen; es schafft der Kritik das Ventil. Jeder kann auf diesem Wege sagen, was nach seiner Meinung anders und besser gemacht werden müsste.
2. Jeder deutsche Gefolgsmann will nicht nur mechanisch sein Pensum abarbeiten, er will mitarbeiten, mit dem Herzen und dem Gefühl mitdenken und Eigenes zur Arbeit hinzugeben. Dieses Eigene ist das Beste, was er beizusteuern hat. Daraus wächst die betriebliche Bestleistung, das heißt aus der unmittelbaren, selbstverantwortlichen Anteilnahme jedes einzelnen Gefolgschafters am lebendigen Betriebsgeschehen. Die Anteilnahme äußert sich durch die Beteiligung am betrieblichen Vorschlagswesen.
3. Das betriebliche Vorschlagswesen ermöglicht es uns, unsere Betriebe durch eine aktivierte Gefolgschaft auf geistlose, menschenunwürdige Arbeiten durchprüfen zu lassen, die wir Maschinen überlassen müssen. Schon der Mangel an Arbeitskräften zwingt dazu. Betriebe, die ihren Gefolgschaften solche Aufgaben stellen, haben ausgezeichnete Ergebnisse damit erreicht.
4. Das betriebliche Vorschlagswesen gibt uns den idealen Weg zum betrieblichen Erfahrungsaustausch, es erfasst insbesondere die Erfahrungen des einzelnen, aber auch jene von Kolonnen und Mannschaften, die üblicherweise (beispielsweise zur Sicherung von Akkorden!) geheim gehalten werden, so geheim zuweilen, dass mancher sie mit ins Grab nimmt. Wir haben nicht der Vergangenheit zu dienen, sondern den Lebenden und der Zukunft. Darum müssen alle Erfahrungen aktiviert und für die Gemeinschaft nutzbar gemacht werden.
5. Jedem betrieblichen Unterführer und Führer ist die Betriebsblindheit bekannt. Man übersieht dadurch ganz naturgemäß manches, was der einzelne auf Grund seiner täglichen Arbeitsverrichtung kennt, was ihn immer wieder stört, worauf er - wenn er deswegen angesprochen wird - aufmerksam machen kann und wird. Das betriebliche Vorschlagswesen wird damit zu einem Signalinstrument.
6. Etwa auf der gleichen Ebene wie die Betriebsblindheit liegt eine Art fachlicher Blindheit der Fachleute. Auch Fachleute bleiben nicht davon verschont, manchmal den Wald vor Bäumen nicht zu sehen. Das betriebliche Vorschlagswesen ermöglicht es dem Nichtfachmann, seine unvoreingenommene Meinung zu sagen, die häufig den Nagel auf den Kopf trifft, weil er die Dinge unverbildet und unproblematisch sieht.
7. Das betriebliche Vorschlagswesen durchbricht die Trennwand, die hier oder da zwischen Konstruktionsbüro und Verwaltung einerseits und dem Betrieb andererseits besteht. Der Praktiker kommt durch das betriebliche Vorschlagswesen zu Worte, weil er unbehindert durch Instanzenwege seine Ansicht, seinen Vorschlag der Betriebsführung sagen kann.

8. Die Rationalisierung wird meistens durch Anordnung "von oben her" betrieben. Das betriebliche Vorschlagswesen betreibt sie von unten her und vermeidet damit Widerstände, die jeder Zwang mit sich bringt; es spart auch erhebliche Zeitverluste allein schon dadurch ein, dass durch den Appell an das Wertebewusstsein und die Selbstverantwortung jeder Gefolgsmann für die Notwendigkeit der Rationalisierung gewonnen wird, die durch freiwillige Mit-arbeit aller schneller vorangetrieben werden kann.
9. Das betriebliche Vorschlagswesen regt unmittelbar die Erfindertätigkeit an, ohne Erfinder zu züchten oder einen abträglichen Erfinderrimmel zu mobilisieren. Aus dem Sammelbecken der Verbesserungsvorschläge schöpft vielmehr der verantwortliche Erfinderbetreuer das heraus, was schutzfähig ist; es sichert dem ahnungslosen Erfinder seine Idee und dem technischen Fortschritt erfinderischen Nachwuchs.
10. Das betriebliche Vorschlagswesen ist ein ideales Hilfsmittel, die „Herrschaft der Maschine“ zu überwinden und durch das Mitdenken und durch das so geförderte technische Verständnis die Gefolgschaften durch die Praxis auf die erreichte Höhe unserer Maschinenwelt heraufzuziehen. Damit wird zugleich die Tragik überwunden, dass in der Vergangenheit so mancher Erfinder nicht verstanden und die Größe seiner Ideen erst Jahrzehnte nach seinem Tode offenbar wurde.
11. Das betriebliche Vorschlagswesen gibt uns einen einzigartigen Weg zur Begabtenauslese aus einer lebensnahen, langandauernden und unbewusst bleibenden Prüfung heraus. Ohne komplizierte psychotechnische Eignungsuntersuchungen ist es dadurch möglich, den richtigen Mann an den richtigen Platz zu bringen, durch zweckmäßige Einweisung in die fördernde Berufserziehung die notwendigen Korrekturen für eine endgültige Berufsfindung zu geben und der organischen Betriebsgestaltung des Betriebes ebenso zu dienen wie dem organischen Führungsaufbau, ohne dass die Geförderten nachher enttäuschen.
12. Das betriebliche Vorschlagswesen enthüllt und zerbricht die Herrschaft von Cliques und bürokratischen Zwischen- und Isolierschichten, die einen gesunden Nachwuchs nicht vorankommen lassen möchten, teils aus Platzangst, teils aus Besorgnis, dass Fehler und Nachlässigkeiten aufgedeckt werden. Da die Anregungen und Ideen unmittelbar unter Ausschaltung des Instanzenweges in die Hand des Betriebsführers kommen, wird auch solchen Elementen das Handwerk gelegt, die schmarotzend von den Ideen anderer leben, die sie als eigenes Können ausgeben.
13. Durch das betriebliche Vorschlagswesen ist erreicht worden, dass sich aus eigenem Antrieb Mannschaften bildeten, die gemeinsam an die Bewältigung selbstgewählter Aufgaben herangingen, deren Lösungen sie als Verbesserungsvorschläge einbrachten. In idealer Weise hilft damit das betriebliche Vorschlagswesen den Geist echter Gemeinschaft auf aufbauender Kameradschaft zu formen.
14. Da das betriebliche Vorschlagswesen und sein ideeller wie materieller Nutzen in erster Linie davon abhängig ist, wie der Betriebsführer und seine engeren Mitarbeiter das betriebliche Vorschlagswesen ihren Männern nahezubringen vermögen, ist es zugleich eine Prüfung für jeden betrieblichen Führer, in welchem Umfange er die Kunst der betrieblichen Menschenführung beherrscht. Der richtige betriebliche Führer vermag mit dem betrieblichen Vorschlagswesen seine Männer zu aktivster Mitarbeit zu begeistern und er wird betriebliche Höchstleistungen, die stetig sind, erreichen.

Insgesamt gesehen, erfüllt somit das betriebliche Vorschlagswesen das Ziel, schädliche Arbeitsverdrossenheit umzumünzen zu echter Arbeitsfreude, das Leck der Leistungsverluste (Zeit, Material, guter Wille, uneingesetzte schöpferische Fähigkeiten) zu schließen und eine echte Betriebsgemeinschaft zu pflegen, die nicht nur konstruktiv, fabrikationstechnisch, organisatorisch, sondern auch wirtschaftlich das Beste zu leisten bestrebt ist, weil sich jeder als dienendes Glied dem Ganzen einordnet und den Gemeinnutz dem Eigennutz voranstellt.

B. Der DAF-Beauftragte für das betriebliche Vorschlagswesen

1. Der DAF-Beauftragte für das betriebliche Vorschlagswesen wird im Regelfalle der Sachbearbeiter für das betriebliche Vorschlagswesen sein, nur in Sonderfällen - in denen es die Umstände erfordern - ist davon abzuweichen. Er wird auf Vorschlag des Betriebsführers durch den Betriebsobmann beim zuständigen Dienststellenleiter der DAF benannt und durch diesen berufen und gegebenenfalls abberufen.
2. Die Einsetzung von DAF-Beauftragten für das betriebliche Vorschlagswesen ist in allen kriegswichtigen Betrieben nach der Anordnung des Reichsorganisationsleiters zwingende Vorschrift.
3. In kleineren Betrieben kann die Aufgabe des DAF-Beauftragten für das betriebliche Vorschlagswesen durch den Betriebsobmann durchgeführt werden.
4. Aufgabe des DAF-Beauftragten ist es
 - a) für Einrichtung des betrieblichen Vorschlagswesens zu sorgen, wenn es noch nicht vorhanden ist,
 - b) die Arbeit für das betriebliche Vorschlagswesen zu aktivieren, wenn sie nicht so nachhaltig betrieben wird, wie das seiner Bedeutung entspricht,
 - c) für die Verwirklichung der Anregungen und Aufgaben zu sorgen, die ihm künftig laufend durch die zuständigen Dienststellen der DAF zugestellt werden (veröffentlicht im Anregungsblatt für die DAF-Beauftragten für das betriebliche Vorschlagswesen).
5. Der DAF-Beauftragte muss sich gründlich mit dem Organisationsplan für das betriebliche Vorschlagswesen, wie er vom Amt für Leistungsertüchtigung, Berufserziehung und Betriebsführung der DAF entwickelt worden ist und mit den entwickelten und bewährten Unterlagen vertraut machen. Eine Aufstellung darüber ist beigelegt.*) Der DAF-Beauftragte fordert diese Unterlagen über seinen Betriebsobmann bzw. als Sachbearbeiter bei seinem Betriebsführer an.

6. Der DAF-Beauftragte für das betriebliche Vorschlagswesen arbeitet im engsten Einvernehmen mit dem Erfinderbetreuer (soweit er bereits bestellt worden ist) und auch mit dem vom Betriebsführer beauftragten Fachmann für die innerbetriebliche Werbung zusammen.
7. In jedem Falle gehört der Beauftragte der DAF für das betriebliche Vorschlagswesen zum Stabe des Betriebsobmannes, unberührt davon, dass er als Sachbearbeiter des betrieblichen Vorschlagswesens zum Stabe des Betriebsführers gehört (sofern er DAF-Beauftragter für das betriebliche Vorschlagswesen und Sachbearbeiter in einer Person ist).
8. Vom DAF-Beauftragten für das betriebliche Vorschlagswesen wird erwartet, dass er in jedem Falle Treuhänder der Betriebsgemeinschaft ist und er sich für ihre Belange voll einsetzt.
9. Von jedem DAF-Beauftragten für das betriebliche Vorschlagswesen wird erwartet, dass er vorbildlich in den in Vorbereitung befindlichen Kreisarbeitsgemeinschaften für das betriebliche Vorschlagswesen mitarbeitet. Das öffnet ihm den Weg, als Auszeichnung die Berufung in die Gau- oder Kreisarbeitsgemeinschaft zu erhalten.
10. Weitere ins einzelne gehende Anweisungen, Richtlinien und Aufgaben folgen.

*) Siehe S.93 ff.

Steinwarz, Herbert: *Das betriebliche Vorschlagswesen als nationalsozialistisches Führungsinstrument*, Berlin 1943, S. 67-71. Seite 93 ist lediglich ein Deckblatt, das mit "Schriften, Vordrucke und Werbemittel für die Durchführung des betrieblichen Vorschlagswesens" beschriftet ist. Die nachfolgenden Seiten 94 bis 96 sind weiter oben in diesem Anhang als Faksimile abgebildet.

Erlass III b 9 Nr. 11 353/43 des Beauftragten für den Vierjahresplan (Hermann Göring) bzw. des Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz (Fritz Saukel) betr. Prämien für Verbesserungsvorschläge vom 30. Januar 1943

An alle Herren Reichstreuhand der Arbeit.

Betr.: Prämien für Verbesserungsvorschläge im Betriebe.

Um die Verwaltungsarbeit in den Betrieben und auch in Ihren Dienststellen zu verringern und gleichzeitig den Ausbau des betrieblichen Vorschlagswesens zu fördern, bestimme ich auf Grund des § 5 Satz I der Zweiten Durchführungsbestimmungen zum Abschnitt III der Kriegswirtschaftsverordnung vom 12. Oktober 1939 (Reichsgesetzbl. I, S. 2028) in Verbindung mit der Verordnung über die Rechtsetzung durch den Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz vom 25. Mai 1942 (Reichsgesetzblatt I, S. 347) unter Aufhebung meines Erlasses vom 31. Juli 1942 - III b 14248/42 - (Reichsgesetzblatt I, S. 385) folgendes:

1. Prämien an Gefolgschaftsmitglieder für Verbesserungsvorschläge im Betriebe unterliegen grundsätzlich den Vorschriften über den allgemeinen Lohnstopp und dürfen, mit Ausnahme der unter Ziffer 2 aufgeführten Fälle, nur nach vorheriger Zustimmung durch den Reichstreuhand oder Sondertreuhand der Arbeit ausgezahlt werden.
2. Die Zustimmung des Reichstreuhanders oder Sondertreuhanders der Arbeit zu der Ausschüttung solcher Prämien braucht der Betriebsführer dann nicht einzuholen, wenn
 - a) die Zahl der jährlichen Prämienfälle im Betriebe grundsätzlich nicht mehr als 5 v. H. der Kopfzahl der Gesamtgefolgschaft beträgt,
 - b) die Höhe der Prämien für Verbesserungsvorschläge im Betriebe der Betriebsführer in Zusammenarbeit mit einigen bewährten Gefolgschaftsmitgliedern des Betriebes bestimmt und
 - c) die Namen der ausgezeichneten Gefolgschaftsmitglieder und die Verbesserungsvorschläge selbst der Gesamtgefolgschaft durch Anschlag oder anlässlich eines Betriebsappells oder in der Werkzeitung oder in sonstiger Weise bekanntgegeben werden.Prämien für Verbesserungsvorschläge im Betriebe, auf die diese Bedingungen nicht zutreffen, bedürfen immer der vorherigen Zustimmung durch den Reichstreuhand oder Sondertreuhand der Arbeit.
3. Die Reichstreuhand oder Sondertreuhand der Arbeit können von einzelnen Betriebsführern das Einholen einer vorherigen Zustimmung auch dann verlangen, wenn die Bedingungen der Ziffer 2 beachtet werden. Dies soll insbesondere dann geschehen, wenn das bisherige Verhalten des Betriebsführers begründete Zweifel an einer ordnungsgemäßen und den heutigen Verhältnissen entsprechenden Festsetzung der betrieblichen Arbeits- und Lohnbedingungen rechtfertigt.
4. Soweit bisher zulässigerweise in den Betrieben bei Ausschüttung von Prämien für Verbesserungsvorschläge anders verfahren ist als nach den Vorschriften dieses Erlasses, kann es hierbei sein Bewenden haben.
5. Die nach diesen Grundsätzen deutschen Gefolgschaftsmitgliedern gewährten Prämien für Verbesserungsvorschläge im Betriebe können unter gleichen Voraussetzungen und Bedingungen auch ausländischen Arbeitskräften sowie Kriegsgefangenen gegeben werden.
6. Diese Regelung bezieht sich nicht auf sogenannte patentfähige Erfindungen. Desgleichen gilt sie nicht für Prämien, die im Einzelfall mehr als 500 RM betragen. Das Verfahren bei Ausschüttung von Prämien über 500 RM im Einzelfalle wird in einem besonderen Erlass geregelt.

Steinwarz, Herbert: *Das betriebliche Vorschlagswesen als nationalsozialistisches Führungsinstrument*, Berlin 1943, S. 72-73

Erlass III c 3 Nr. 10310/44 des Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz (Fritz Sauckel) über die Zahl der jährlichen Prämienfälle vom 12. April 1944

Die Zahl der jährlichen Prämienfälle muss sich in dem folgenden Rahmen halten:

- (1) In Betrieben bis zu 20 Beschäftigten höchstens 50 v. H. der Kopfzahl der Gesamtgefolgschaft,
- (2) in Betrieben von mehr als 20 bis 100 Beschäftigten höchstens 35 v. H. der Kopfzahl der Gesamtgefolgschaft,
- (3) in Betrieben von mehr als 100 bis 1000 Beschäftigten höchstens 20 v. H. der Kopfzahl der Gesamtgefolgschaft,
- (4) in Betrieben von mehr als 1000 bis 5000 Beschäftigten höchstens 10 v. H. der Kopfzahl der Beschäftigten,
- (5) in Betrieben von mehr als 5000 Beschäftigten höchstens 5 v. H. der Kopfzahl der Gesamtgefolgschaft.

Michligk, Paul: *Neue Praxis des betrieblichen Vorschlagswesens und der Arbeitsvereinfachung*, Stuttgart 1953, S.122

Erlass III c 3 Nr. 12391/44 des Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz (Fritz Sauckel) über ein reichseinheitliches Prämienverfahren vom 29. September 1944

1. Die Entwicklung des betrieblichen Vorschlagswesens macht reichseinheitliche Bewertungs-Richtlinien nötig, um die Unsicherheit, die durch zahlreiche "Prämiensysteme" hervorgerufen worden ist, zu beseitigen. Für gleichwertige Verbesserungsvorschläge müssen bei gleichem Aufwendungsumfang und bei gleicher Stellung des Vorschlagenden im Betrieb überall etwa gleiche Prämien gezahlt werden.

2. Für ein reichseinheitliches Prämienverfahren ist davon auszugehen, dass Verbesserungen Leistungen der Gefolgschaftsmitglieder an die Betriebs- und Volksgemeinschaft darstellen. Verbesserungsvorschläge sind im Verwerterbetrieb im Regelfall durch eine einmalige Sonderzuwendung im Rahmen des Erlasses des Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz vom 12. April 1944 (III c 5 Nr. 10310/44) großzügig zu belohnen. Die Prämie ist so zu bemessen, dass der Vorschlagende in ihr eine ehrende Anerkennung empfindet. Bringt ein Gefolgschaftsmitglied mehrere brauchbare Vorschläge ein, ist die Möglichkeit einer beruflichen Förderung zu prüfen. Haltungsmängel dürfen nicht durch verringerte Prämien bestraft werden, sondern sind durch andere Erziehungsmaßnahmen zu korrigieren.

3. Für die Ermittlung der Prämie ist der wirtschaftliche Wert des Vorschlages zugrunde zu legen, der für den Zeitraum eines Monats (mittlerer Monatsdurchschnitt) zu ermitteln ist.

4. Der wirtschaftliche Wert (Ersparnisse an Arbeitszeit, Werk-, Kraft-, Hilfsstoffen und Gemeinkosten) des Verbesserungsvorschlages ist in Punkten festzulegen, wobei je 5 RM mit einem Punkt zu bewerten sind, 1000 RM Ersparnisse zählen also 200 Punkte. Zu dieser Punktbewertung zwingt die Tatsache, dass neben dem wirtschaftlichen Wert Verbesserungsvorschläge meistens auch einen ideellen Wert haben, der selten wertmäßig ermittelt werden kann (z.B. Verminderung des Ausschusses, Erhöhung der Güte der Erzeugnisse, Verminderung der Unfallgefahr, Schonung von Werkzeugen und Maschinen, auch Arbeitserleichterung usw.).

Hierfür ist - je nach Umfang und Anwendungsbereich - eine entsprechende Punktzahl neben der Punktzahl für den wirtschaftlichen Wert einzusetzen. Die Anzahl von 40 Punkten für den Zweck des Vorschlages insgesamt oder für die einzelne Gruppe (Arbeitserleichterung, Verminderung des Ausschusses usw.) soll dabei im Regelfall nicht überschritten werden. Die Punktzahl ermöglicht es, bei Unterführern von der Auszahlung der Prämien im Einzelfall abzusehen und sie viertel- oder halbjährlich gemäß der Gesamtpunktzahl vorzunehmen. Außerdem kann die Punktzahl dazu dienen, Werkstattwettbewerbe durchzuführen.

5. Bei der Bewertung des Vorschlagszweckes sind bei der Durchführung des Vorschlages zu gewähren:

- | | |
|--|-----------------|
| a) bei Anwendung im geringen Umfang | 1 - 5 Punkte, |
| b) bei Anwendung für einen kleinen Personenkreis oder eine kleine Maschinengruppe | 5 - 9 Punkte, |
| c) bei Anwendung in mittlerem Umfang, für eine größere Maschinengruppe, größere Anzahl der Erzeugnisse oder einen größeren Personenkreis | 6 - 15 Punkte, |
| d) bei Anwendung im größeren Umfang, für eine größere Maschinengruppe, usw. | 9 - 20 Punkte, |
| e) bei Anwendung für einen großen Personenkreis, große und wertvolle Maschinen | 15 - 25 Punkte, |
| f) bei Anwendung für die Durchführung in mehreren Betrieben des Werkes | 20 - 30 Punkte, |

- g) bei Anwendung in Sonderfällen 25 - 40 Punkte.

Erfolgt Bewertung des Vorschlagszweckes neben dem wirtschaftlichen Wert, ist der Punktwert näher der unteren Grenze, ist kein wirtschaftlicher Wert vorhanden und erfolgt Bewertung nur nach dem Zweck des Vorschlages, ist Bewertung näher der oberen Grenze zu wählen. Kommen bei der Bewertung des Vorschlags Zweckes mehrere Gruppen in Betracht (Ausschussminderung, Schonung der Werkzeuge, Leistungssteigerung), ist die Hauptgruppe näher der oberen Grenze, die anderen Gruppen sind näher der unteren Grenze zu werten.

6. Zur Berechnung des wirtschaftlichen Nutzens ist zu beachten:

- a) Arbeitszeit-Ersparnisse können aus Gründen der Einfachheit mit 1 RM je ersparter Stunde eingesetzt werden, bei Angelernten, Ungelernten und Frauen mit 50 Rpf. Werden Fachkräfte beispielsweise von Frauen ersetzt, wird die Lohnersparnis mit der Differenz, nämlich mit 50 Rpf. die Stunde bewertet. Ein Gemeinkostenzuschlag wird nicht vorgenommen. Die Kosten für die Durchführung der Verbesserung trägt der Betrieb. Durchführungskosten sind also vom wirtschaftlichen Nutzen nicht abzusetzen. Trägt sich die Verbesserung nicht, wird sie im Regelfall auch nicht als brauchbar anerkannt werden.
- b) Ersparnisse an Werk-, Kraft- und Hilfsstoffen sind mit dem Gestehungspreis einzusetzen.
- c) Gemeinkosten sind in Höhe ihres tatsächlich eingesparten Wertes und nur dann einzusetzen, wenn der Verbesserungsvorschlag sich darauf bezieht, also auf Räume, Arbeitsplätze und Grundstücke; Einrichtung und Organisation dieser Räume und Grundstücke; Leistungen Dritter (z. B. Beförderungskosten) oder um "sonstige Kosten".
- d) Geht die ermittelte Punktzahl für einen Verbesserungsvorschlag über 1000 Punkte hinaus, ist die Prämie als Sonderfall zu behandeln und dem Reichstreuhänder zur Genehmigung vorzuschlagen; desgleichen ist Sonderantrag beim zuständigen Reichstreuhänder vom Betriebsführer zu stellen, wenn die Prämie den Wert von 500 RM im Einzelfall überschreitet. In diesem Fall ist dem Vorschlagenden vorab die Prämie mit zunächst 500 RM auszuführen.

7. Als Faktoren, die den Prämienbetrag beeinflussen, werden anerkannt:

- a) Leistungsstufe
Handelt es sich um eine schöpferische Leistung (grundsätzlich neues Gedankengut), ist die Prämie voll erwirkt, also Faktor 1.
Liegt mitdenkende Beteiligung (betriebsfremdes, neuartiges Gedankengut) vor, ist Faktor 0,7 einzusetzen. Handelt es sich um umsichtige Mitarbeit (Übernahme im Betrieb bereits bekannten Gedankengutes), ist der Faktor 0,5 zu wählen.
- b) Stellung des Einsenders im Betrieb
Je nach der Stellung des Einsenders im Betrieb gelten folgende Faktoren:
Angelernte und Hilfsarbeiter (auch Frauen und Jugendliche) = Faktor 1,2; Facharbeiter = Faktor 1; Vorarbeiter, Sachbearbeiter, Angestellte der Verwaltung = Faktor 0,8; Meister, Gruppenführer, sonstige Sachbearbeiter mit gehobener Verantwortung = Faktor 0,5;
Abteilungsleiter, Betriebsingenieure mit gehobener Verantwortung, Hauptgruppenführer = Faktor 0,5.
- c) Je nachdem, ob der Verbesserungsvorschlag im eigenen Pflichtenkreis liegt oder im fremden, ist der Stellungsfaktor um 0,5 zu mindern oder zu erhöhen. Weitere Faktoren erübrigen sich.

8. Bei der Errechnung des Marktwertes der Prämie ist jeder Punkt mit 5 RM zu bewerten.

9. Die niedrigste Geldprämie ist mit 10.- RM zu gewähren, Prämien unter 10.- RM sind durch Bücher zu ersetzen. Prämien bis zu 50.- RM sind auf volle 5.- RM, bis 100.- RM auf volle 10.- RM, bis 200.- RM auf volle 25.- RM, über 200.- RM auf volle 50.- RM aufzurunden.

10. Bei Verbesserungen, deren wirtschaftlicher Wert erst später zutreffend errechnet werden kann, ist nach Ablauf eines Jahres seit Einführung der Verbesserung eine Überprüfung vorzunehmen und gegebenenfalls eine Nachprämie zu zahlen.

11. Verbesserungen, die sich als Erfindungen erweisen, werden durch diese Regelung nicht berührt.

Michligk, Paul: *Neue Praxis des betrieblichen Vorschlagswesens und der Arbeitsvereinfachung*, Stuttgart 1953, S.122-125