

BETRIEBSDIREKTOR

Aufgabe bestätigt und unterstützt. Die Arbeitsumweltgestaltung ist keine tangierende Maßnahme, sondern Grundbestandteil des Automatisierungsvorhabens. Der bereits heute bestehende hohe Mechanisierungsgrad und die Arbeitszeitstruktur der Fertigung zwingen zu einem etappenweisen Vorgehen.

Leitung der komplexen Rationalisierung einschließlich der Arbeitsumweltgestaltung

Zu den Erfahrungen in der Leitungstätigkeit gehören:

1. Die Unterteilung einer langfristigen Planung von Wissenschaft und Technik in plausible Einzelaufgaben, die in allen Leitungsbereichen zu abgreifbaren Ergebnissen in kürzeren Zeiträumen führen müssen, und
2. die ständige Qualifizierung der eigenen Leitungstätigkeit und des Leitungskollektivs, um die komplexe Wir-

kung von Wissenschaft und Technik zu erreichen.

Für die Durchsetzung des Rationalisierungsvorhabens wurden ein Auftragsleiter und für die betroffenen Produktionsabschnitte jeweils ein Objektleiter benannt. Die verschiedenen Projekte werden finanziell und materiell abgesichert und durch den Abschluß von Verträgen zur Wissenschafts- und Wirtschaftskooperation unterstützt. Die Rationalisierung der Montage beispielsweise erfolgt in Zusammenarbeit mit zwei Instituten und vier Hochschulen. Fünf Belege, zwei Diplomarbeiten, vier Ingenieurabschlußarbeiten sind das vorläufige Ergebnis.

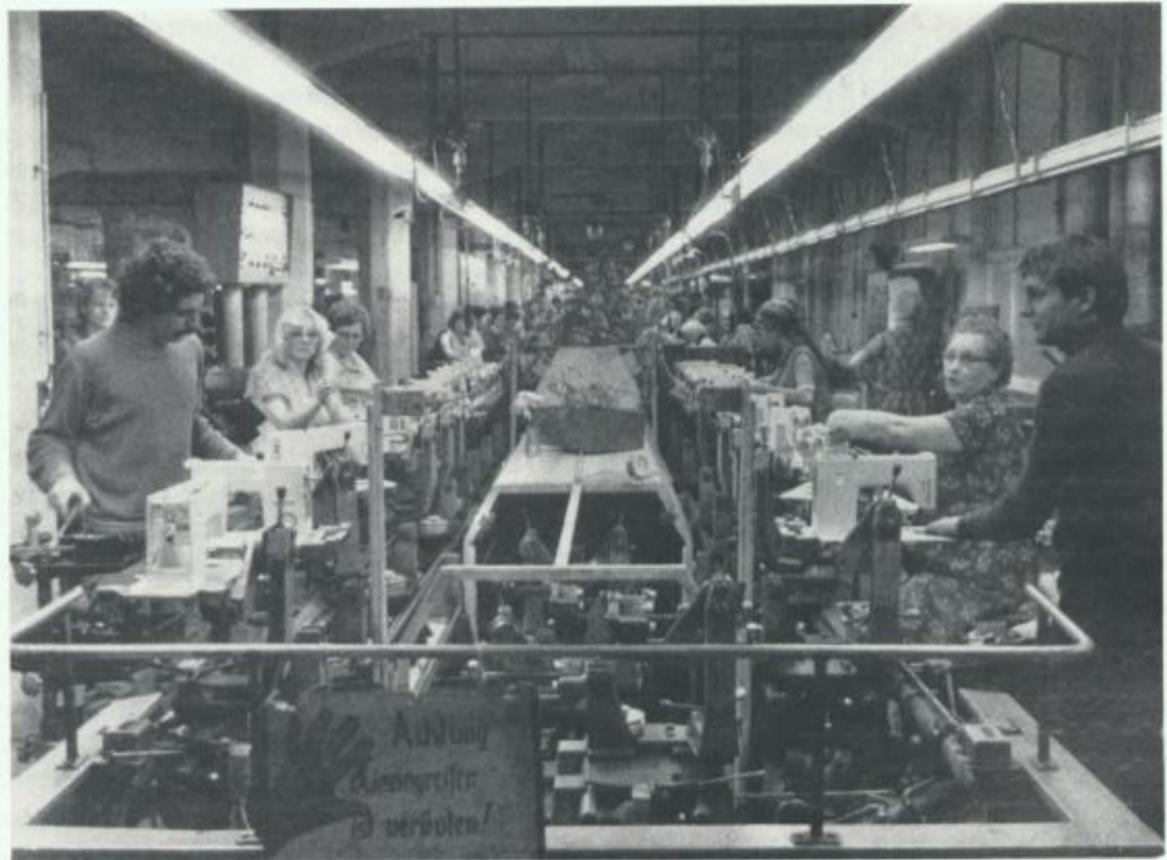
Arbeitsumweltgestaltung als Bestandteil der Rationalisierungsstrategie und bestimmendes Kriterium bei der Auswahl der Objekte

Unsere Arbeitsumweltgestaltung ist Bestandteil eines Rationalisierungsvor-

habens, das die Packerei, den Versand und die Montage umfaßt. Die Packerei wird bis 1990 hochgradig automatisiert sein, das Problem ist die noch vorwiegend manuelle Montage (der Automatisierungsgrad ist hier etwa zehnmal niedriger als in der mechanischen Fertigung), in der Mehrleistung erforderlich ist und gleichzeitig der Abbau physischer und psychischer Belastungen. Weiterhin wissen wir, daß es die Taktfließmontage auch in Zukunft noch geben wird. Gerade die Rekonstruktion manueller Arbeiten, wie sie in unserer Montage bestehen, erfordert die Anwendung arbeitswissenschaftlicher Methoden, weil die laufenden Prozesse durch eine hohe konstruktiv-technologische Disziplin und entsprechend ausgebildete Verhaltensweisen gekennzeichnet sind.

Es versteht sich von selbst, daß in diesem Fertigungsbereich vor jeglicher

3/4
die zwei Technologieformen vor der Rationalisierung
3
Langband mit 46 bis 52 Frauen
4
Rundband
5-9
die Situation: aus technologisch konzipierten Stehplätzen mußten nachträglich Sitzarbeitsplätze gemacht werden, unzureichende Sanitäreinrichtungen, schwere körperliche Arbeit durch das Herausheben der Maschinen aus dem Wagen und Tragen zum Arbeitsplatz



TECHNOLOGIE

Dem Betrieb ist die Aufgabe gestellt, durch beschleunigte Automatisierung der Fertigung bis 1990 die Haushaltsnähmaschinen-Produktion überdurchschnittlich zu steigern. Dies ist erforderlich, um den ständig steigenden Bedarf im Inland zu befriedigen und den Export zu erhöhen. Diese Leistungssteigerung auf 160 Prozent mußte ohne mehr Arbeitskräfte realisiert werden – das bedeutet eine sinkende Anzahl Produktionsgrundarbeiter, jedoch zunehmende Sortimentsbreite und eine hohe Erneuerungsquote. Hohe Ziele in der Leistungsentwicklung erfordern ein anspruchsvolles, komplexes, wissenschaftlich begründetes Rationalisierungsprogramm. Es ist eine Rationalisierungsstrategie zu entwickeln, die die Spezifik der einzelnen Abschnitte des Repro-

duktionsprozesses berücksichtigt. In der Endmontage für unsere Haushaltsnähmaschinen sind heute 300 Frauen fast ausschließlich mit manuellen Arbeitsverrichtungen befaßt. An hochentwickelten Taktfließlinien mit unterschiedlich tiefer Arbeitsteilung und Taktzeit werden heute die Haushaltsnähmaschinen manuell montiert. Obwohl wir auch hier mit der Automatisierung beginnen, ist diese Produktivitätsquelle für die geplante Leistungsentwicklung nicht ausreichend.

Mit der Rekonstruktion der Endmontage – sie bedeutet einen Eingriff in einen hochentwickelten Prozeßabschnitt des Betriebes – wurde eine neugebildete, interdisziplinär zusammengesetzte Gruppe von Fachleuten beauftragt. Unsere erste Aufgabe bestand darin,

den laufenden Prozeß einer komplexen Analyse zu unterziehen. Es galt, die starken und schwachen Details zu erkennen, um die starken auszubauen und die schwachen zu verändern.

Eine Reihe bewährter, aber auch neuer Analyseverfahren (so zum Beispiel das Verfahren „Gestaltung manueller Arbeitsprozesse – GMA“) kamen zur Anwendung. Aus insgesamt neun Teilanalysen, den Betreibererfahrungen (die bei der Montage von über sechs Millionen Haushaltsnähmaschinen gesammelt wurden) sowie neuer arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse konnten die Schlußfolgerungen gezogen werden, die gemeinsam mit den ökonomischen Vorgaben zu einer qualifizierten Aufgabenstellung für die Rekonstruktion der Montage führten.