

Hildebrandt, Eckart

Article — Digitized Version

Beschäftigten-Initiativen in einem Chemiebetrieb

Jahrbuch Ökologie - 1992

Provided in Cooperation with:

WZB Berlin Social Science Center

Suggested Citation: Hildebrandt, Eckart (1991) : Beschäftigten-Initiativen in einem Chemiebetrieb, Jahrbuch Ökologie - 1992, ISSN 0940-9211, Beck, München, pp. 335-343

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/122471>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.



WZB-Open Access Digitalisate

WZB-Open Access digital copies

Das nachfolgende Dokument wurde zum Zweck der kostenfreien Onlinebereitstellung digitalisiert am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH (WZB). Das WZB verfügt über die entsprechenden Nutzungsrechte. Sollten Sie sich durch die Onlineveröffentlichung des Dokuments wider Erwarten dennoch in Ihren Rechten verletzt sehen, kontaktieren Sie bitte das WZB postalisch oder per E-Mail:

Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH
Bibliothek und wissenschaftliche Information
Reichpietschufer 50
D-10785 Berlin
E-Mail: bibliothek@wzb.eu

The following document was digitized at the Berlin Social Science Center (WZB) in order to make it publicly available online.

The WZB has the corresponding rights of use. If, against all possibility, you consider your rights to be violated by the online publication of this document, please contact the WZB by sending a letter or an e-mail to:

Berlin Social Science Center (WZB)
Library and Scientific Information
Reichpietschufer 50
D-10785 Berlin
e-mail: bibliothek@wzb.eu

Digitalisierung und Bereitstellung dieser Publikation erfolgten im Rahmen des Retrodigitalisierungsprojektes **OA 1000+**. Weitere Informationen zum Projekt und eine Liste der ca. 1 500 digitalisierten Texte sind unter <http://www.wzb.eu/de/bibliothek/serviceangebote/open-access/oa-1000> verfügbar.

This text was digitizing and published online as part of the digitizing-project **OA 1000+**. More about the project as well as a list of all the digitized documents (ca. 1 500) can be found at <http://www.wzb.eu/en/library/services/open-access/oa-1000>.

Eckart Hildebrandt

Beschäftigten-Initiativen in einem Chemiebetrieb

Erste Schritte alltäglichen Umwelthandelns im Betrieb, das ist das Thema des folgenden Gesprächs, das im Juni 1991 in einem Berliner Großunternehmen der Chemieindustrie geführt wurde. Anlaß war die Arbeit sogenannter Verbesserungs-Arbeitskreise (VAKs), die von der Firmenleitung und dem Betriebsrat initiiert wurden: „Die Aufgabe der VAKs besteht darin, daß in Eigeninitiative der Mitarbeiter Probleme, Themen und Ideen formuliert, bis zu konstruktiven Lösungsvorschlägen ausgearbeitet und nach Möglichkeit im betrieblichen Alltag umgesetzt werden. Es ist nicht Aufgabe der VAKs, unmittelbar in die betrieblichen Abläufe und die Entscheidungen der Vorgesetzten einzugreifen.“ (Betriebsvereinbarung vom Mai 1988)

Im Unternehmensbereich Zentrale Verpackung und Versorgung (ZVV) liegt ein Schwerpunkt der VAK-Arbeit; hier werden von ca. 350 Beschäftigten pharmazeutische Präparate verpackt. Frau R. und Frau P. sind seit vielen Jahren Linienführerinnen an den Verpackungsmaschinen. Sie haben seit 1989 an mehreren VAKs teilgenommen, die Herr K. von der Abteilung Weiterbildung organisierte. Themen der VAKs waren zum Beispiel in der 1. Phase Lärm, in der 2. Phase Personalwechsel an den Maschinen, Arbeitsabläufe in den Büros und die Zusammenarbeit zwischen Betrieb und Technik. In der 3. Phase fand unter anderem eine Zukunftswerkstatt „Umwelt“ statt, die im Mittelpunkt der folgenden Gesprächsausschnitte steht.

Ideen gibt es viele ...

Herr K.: Da gibt es eine ganze Latte von Ansätzen. Wenn man irgendwo neu startet, dann genügt es, sich eine Stunde mit den Mitarbeitern zusammzusetzen, und schon hat man mehrere Wände voll von Ideen, die in den Köpfen sind, und es ist eher das Problem, ein Thema herauszupicken und dafür dann auch entschlossene Leute zu finden.

Bei der Zukunftswerkstatt war das Thema: Was können wir von der Verpackungs-Abteilung für den Umweltschutz tun? So breit sind wir gestartet. Das war ein ganzer Tag, den wir in der

Bibliothek gesessen haben; es war eindrucksvoll und nachhaltig.

Frau R.: Es ging darum, was wir uns vorstellten, wenn wir einen eigenen Betrieb aufbauen würden, was wir da verbessern würden. Unser Hauptproblem ist unsere Klimaanlage. Wir haben im Grunde genommen „gesponnen“: Man müsste ein Dach haben, das man aufmachen kann, um frische Luft zu bekommen. Es müsste alles viel romantischer sein, vielleicht ein paar Bäume dazwischen – es war jedenfalls total gesponnen, man kann das nicht realisieren. Aber es hat uns Spaß gemacht, das einfach einmal auszuträumen. Daß man wirklich Sauerstoff hat, das ist eigentlich unser größtes Problem. Warum stehen wir eigentlich nicht auf dem grünen Rasen und die Maschinen sind eingepackt? Das war so eine der Visionen.

Schön war auch das Beispiel mit dem Wassertransport. Wir haben überall Wasser in Berlin, und unser Werk in Charlottenburg liegt am gleichen Kanal wie das Werk im Wedding. Warum verkehren wir zukünftig also nicht über Schiffe miteinander, warum alles über LKW? Dort wird abgefüllt und kontrolliert, hier wird verpackt, permanent fahren LKWs hin und her.

Frau P.: Wir haben sehr viel Verpackungsmaterial, das weggeworfen wird, und da hatten wir eine ganz verrückte Idee: Man müsste einfach mal, bevor man nach Hause geht, den ganzen Müll vom Tage, der in unserem Bereich anfällt, vor die Tür kippen. Wir würden einen riesigen Schrecken kriegen, was das für große Berge sind. Vielleicht würden dann die Menschen ein bißchen mehr darüber nachdenken, daß man hier ein bißchen weglassen und da ein bißchen einsparen kann, daß zum Beispiel der Beipackschein wegfällt und die Hinweise auf der Faltschachtel selbst aufgedruckt sind. Daß man also insgesamt nicht so leichtfertig mit der Umwelt umgeht, denn zu Hause verhalten wir uns ja auch schon anders. Bei Flaschen kamen uns dann unsere Milchflaschen in den Sinn, die es anno dazumal in den Schulen gab. Warum gibt es die nicht bei uns? Wir haben ja eine Kantine, die mit Milch in diesen Pappbechern beliefert wird. So lief nachher eins ins andere über.

Frau R.: Man redet am Arbeitsplatz viel, zum Beispiel wenn man an die Packmittel denkt; wenn ein Auftrag abgebrochen wird oder erledigt ist, daß dann auch angefangenes Verpackungsmaterial weggeworfen wird. Das könnte man doch so machen, daß man das angefangene Verpackungsmaterial einlagert und, wenn man den Auftrag dann wiederbekommt, die Gebrauchsanweisungen und Faltschachteln wieder zurückgeliefert werden. In einem Paket sind 3400 Faltschachteln, und wenn sie dann nur eine Lage brauchen, zum Beispiel 250 Stück, dann wird der Rest weggeschmissen, weil der Karton angefangen ist. Sowie der Originalkarton angebrochen ist, besteht die Gefahr, daß falsche Packmittel zugetan werden können.

Frau P.: Und unsere Abfallbeutel zum Beispiel. Wieviele Abfallbeutel benötigen wir täglich, wo unser Anfall von Müll doch sehr groß ist. Jetzt sind Paletten aufgestellt, in die dieser getrennte Müll eingesammelt wird. Da passen wir sehr auf, daß alles in den richtigen Müllbeutel kommt, und dann steht drauf: Recycling. Die Mitarbeiter passen wirklich auf, und unsere Mechaniker haben wir schon so erzogen, daß sie nicht ihren Abfall in den falschen Beutel werfen, zum Beispiel ein Papiertuch in den Abfall für Folien. Wenn so etwas mal drin ist, dann wird das von uns wieder aussortiert. Unsere Obermeisterin guckt auch ständig hinein, auch die anderen Meister sind inzwischen aufmerksam, und wenn da etwas drin ist, was nicht reingehört, da wurde auch schon umgepackt. Von den Firmen, die uns das abnehmen, ist schon mal ein Schreiben gekommen, daß, wenn wir nicht darauf achten, die Firma die Sortierung in Rechnung stellt. Dann wird das eine Kostenfrage. In unserer Abteilung wird also sehr genau darauf geachtet, wo was reingeworfen wird.

... aber nur begrenzte Unterstützung

Frau R.: Die VAKs werden ja relativ stark gefördert. Das kommt von den Abteilungschefs, die sagen, Ihr könnt ruhig, macht ruhig mal was. Wir tagen während der Arbeitszeit, da muß keiner nach Dienstsluß sitzen und seine eigene Zeit da-

für in Anspruch nehmen. Das ist aber nicht in allen Betrieben üblich.

Frage: Wie ist die Atmosphäre in so einer Gruppe? Ist das wie ein verlängertes Pausengespräch, oder ist das etwas ganz Ungeöhnliches, zum Beispiel, daß man sich zu einem Umweltthema im Betrieb zusammensetzt?

Frau P.: Ja, ungewöhnlich schon, aber fremd waren wir uns ja alle nicht. Im Gegenteil, wir kannten uns ja sehr gut aus der Abteilung. Man hatte eine nette Runde, hat auch aus anderen Bereichen eine Menge dazugelernt und erfahren, wie es dort gehandhabt wird. Auch von den Mechanikern ist eine Menge rübergekommen. So hat jeder seinen Teil dazu gegeben. Die Gruppe hat auf jeden Fall viel Spaß gemacht. Alle Gruppen haben Spaß gemacht, in denen ich mitgearbeitet habe.

Frau R.: An und für sich ist das positiv. Ich bin sehr für den VAK, da kommen Ideen von den Mitarbeitern, und die müßten auch anerkannt werden, wenn sie ausgearbeitet sind. Es müßte auch viel mehr Interesse von allen Mitarbeitern kommen, aber es ist eher so, daß, wenn wir zum Arbeitskreis wollen, die Kollegen sagen, daß wir schon wieder „Kaffee trinken gehen“. Und sie sagen uns auch, daß wir im Moment zuviel um die Ohren haben und die Finger von solcher zusätzlichen Arbeitskreis-Arbeit lassen sollten.

Es wäre viel besser, wenn auch ab und zu ein Meister dabei wäre. So hatten wir uns das jedenfalls vorgestellt. Wenn der Meister hinter der Idee gestanden hätte, dann wäre das auch in den anderen Betriebsteilen angekommen und schneller umgesetzt worden. Manchmal habe ich den Eindruck, die Meister wollen halt nicht, daß die Ideen von uns aus kommen; sie wollen selbst ihre Ideen verwirklichen. Und manchmal wird ja auch dagegen gearbeitet: Dann haben wir ein Thema, und sie haben das gleiche Thema.

Der VAK hat wirklich Spaß gemacht. Man hat gelernt, freier zu reden und seinen Mund aufzumachen. Wir haben uns untereinander in der Abteilung besser kennengelernt, die Kameradschaft ist gewachsen. Da hat schon viel geholfen, daß man an-

erkannt wird, daß die Leute zuhören, wenn man etwas sagt. Das war früher, in unserer Generation, nicht so üblich.

Das Exempel Waschzeile

Frau R.: Dann hatten wir das Thema Wasserverbrauch. Wir hatten im VAK behandelt, daß wir sehr verschwenderisch mit Wasser, Abwasser und Energie umgehen. Wir müssen uns nach allem die Hände waschen, da wir in besondere Sauberheitsklassen eingeteilt sind. Wenn wir vom Essen kommen, müssen wir durch die Waschzeile gehen. Da sind sieben Waschbecken, und selbst wenn nur eine oder zwei Personen reingehen, springen alle sieben Wasserhähne mit warmem Wasser an, weil sie mit Photozellen ausgerüstet sind. Das fanden wir eine Verschwendung des Wassers, wenn sechs Waschzeilen einfach mitlaufen. Und die Kollegen gingen nicht dahin, wo die Hähne schon lie-



Thomas Marecki

fen, sondern gingen auf die andere Seite. Das wurde dann in einer Runde mit Ingenieuren und Vorgesetzten zum Gesprächsthema, und uns wurde dann vorgehalten, wie man das umrüsten kann; man müßte die ganze Wand aufstemmen.

Als ich aus meiner Freiwoche wegen Schicht zurückkam, war die Waschzeile auf der einen Seite umgerüstet mit Spülknöpfen (individuelle Betätigung, Red.) und auf der anderen Seite waren die alten Hähne. Da dachte ich: „Ist ja toll, ist was passiert.“ Das kam aber aus der Werkstatt, von einem Mechaniker, einem Haustechniker. Das haben wir aber erst im nachhinein erfahren. Uns haben sie vorher erzählt, daß es zuviel kostet, eigentlich war es immer nur eine Kostenfrage.

Wir hatten unsere Vorschläge in einem Schulungsraum präsentiert, und da waren auch die Ingenieure anwesend. Diejenigen, die die Vorschläge umsetzen können, werden zu einem solchen Termin direkt angeschrieben. Da sind eigentlich alle gekommen, weil sie auch daran interessiert waren, zu erfahren, was bei der VAK-Arbeit herausgekommen ist.

Frau P.: Wir haben also bei diesem Termin unter anderem diese Verschwendung angesprochen und daß wir der Meinung sind, daß man da etwas ändern müßte. Dann ist von uns und den Ingenieuren ausgemessen worden, wieviel Liter Wasser dort täglich verbraucht werden. Dann ist eine Kostenaufstellung für die Umrüstung gemacht worden; das Ergebnis war, daß es zwölf Jahre dauern würde, bis sich diese Investition amortisieren würde. Also läßt man das so ... danach hatten wir noch einen jungen Mann beauftragt, Karikaturen herzustellen, die in der Waschzeile als Schilder aufgehängt werden sollten. Es hatte sich auch noch ein Parallelweg über die Abteilung Umweltschutz ergeben, indem der Controller die Wirtschaftlichkeitsrechnung unter seiner Perspektive durchleuchtete. Die Annahmen steigender Wasserpreise und steigender Abwasserkosten haben dann eine Amortisationszeit von nur sechs Jahren ergeben. Und er hat empfohlen, diese Investition jetzt zu machen. Zufällig traf alles zusammen; ein Handwerker hatte die Idee, einfach Druckspüler einzusetzen. Das war zwar nicht die Idee des VAK, aber es ist etwas in Gang gesetzt worden.

Frage: Sie sind also immer gezwungen, mit ihren Vorschlägen an betriebliche Stellen heranzutreten, mit denen sie unmittelbar gar nichts zu tun haben. Interessant ist ja, daß die einfache pragmatische, dezentrale Lösung sich durchgesetzt hat.

Frau R.: Allerdings, auf jeden Fall ist was passiert, und die anderen Wasserhähne werden wohl auch noch geändert. Das sollte allerdings schon längst fertig sein. Vor drei Wochen hatten wir unsere Abteilungsinformation beim Abteilungsleiter, da wurde dieses Thema mit den Wasserhähnen angesprochen. Nachdem das positiv verlaufen war, sollten eigentlich die anderen Wasserhähne schon umgerüstet sein. Mittlerweile sind wieder drei Wochen vergangen, und es hat sich noch immer nichts getan. Die tun sich da immer etwas schwer mit solchen Sachen.

Der Weg ist einfach zu lang bei der Umsetzung, da kommt irgendwie der Frust. Unser Abteilungsleiter versucht zwar, das zu unterstützen, aber der Weg ist einfach zu lang. Wenn man schneller Erfolg sehen würde, dann würde es vielleicht auch mehr Spaß machen. Manchmal sind es Kleinigkeiten; wir hatten ja vorhin die Karikaturen für die Waschzeile erwähnt. Es hat lange gedauert, bis die Bilder mit Plexiglas versehen und aufgehängt waren. Vom Abgeben bis zum Aufhängen sechs Wochen, und dann war das Bild obendrein noch an der verkehrten Stelle aufgehängt. Zu diesem Zeitpunkt war auch schon eine von vier Waschzeilen umgerüstet. Das hat bei uns einen niederschlagenden „Erfolg“ gebracht. Die negativen Erfahrungen sind manchmal ganz schön bitter.

Frau P.: Wenn man nur immer wüßte, welche Leute am richtigen Platz sitzen, und wenn man die gleichzeitig dazu einladen würde, damit sie auch motiviert werden mitzuspielen, und nicht sagen: „Da habe ich jetzt einen Vorschlag gekriegt von einem kleinen Mann aus dem mittleren Bereich.“ Im Hinterstübchen denkt er vielleicht, das hätte eigentlich meine Idee sein müssen; hätte ich eigentlich drauf kommen müssen. Da ist er schon ein bißchen stinkig und sagt: „Laßt die im VAK erst mal hängen, das werden die schon vergessen.“ Vielleicht sollte man erst mit den Leuten an höherer Stelle einen VAK machen und nicht bei uns anfangen.

Umweltschutz muß normales Verhalten sein

Frage: Das klingt jetzt alles so, als wenn die Verbindung von Arbeit und Umwelt die große Utopie wäre, da kann man spinnen, aber wenig Konkretes in Bewegung setzen; konkret kann man nur kleine Einsparungen oder ähnliches machen. Sehen Sie das wirklich so?

Frau R.: Uns ist schon allen bewußt, daß die Umwelt das ist, worin wir leben, aber manchmal klappt das nicht so in solchen Großbetrieben, wie man sich das vorstellt. Da gibt es viele Vorschriften, da gibt es Grenzen, da werden von vornherein Lösungen ausgeschlossen, zum Beispiel, die Beipack-Information auf die Faltschachtel zu bringen. Die Informationen beziehen sich ja nur zu einem geringen Teil auf die Anwendung des Präparats, sondern wovon man warnt, was alles entstehen kann, und das wird ja immer mehr. Ein Beipackzettel hat, glaube ich, 120 mögliche Gegenindikationen drauf. Das sind dann die Grenzen; da sieht man, unsere Lösung, die Informationen auf die Faltschachtel selbst zu bringen, geht nicht. Daher werden wir immer mehr Papier brauchen und unsere schönen Wälder zerstören. Es muß auch in einer bestimmten Schriftgröße sein, auch das hat das BGA festgelegt, damit auch der Kurzsichtige das ohne Brille lesen kann. So etwas setzt Bedingungen.

Frau P.: Bei den Gebrauchsanweisungen ist es genau das gleiche: Wenn wir Recycling-Papier für die Beipackzettel nehmen, das ein bißchen dunkler ist, haben wir Probleme mit den Codierern. Die Code-Leser kriegen das nicht in die Reihe, und schon hat man die nächste Störung an der Maschine, die man bei glattem weißen Papier nicht hat.

Frage: Offensichtlich holt Sie die Komplexität der Technik immer wieder ein. Es ist nicht so sehr, daß Sie zu wenig wissen oder daß Sie keine Vorschläge hätten; es stößt vielmehr ständig an Realisierungsschranken, die aus anderen Bereichen gesetzt werden. Ihr Engagement bei all diesen Verbesserungen – Ressourceneinsatz, Abfallsammlung usw. –, das ist ja nicht Ihre eigentliche Arbeitsaufgabe. Interessieren Sie sich dafür in besonderer Weise, lesen Sie zu Hause darüber, sprechen Sie mit Bekannten darüber?

Frau R.: Zu Hause schon, also wenn ein Artikel in einer Zeitschrift ist. Aber Gespräche im Freundeskreis darüber führen, das mache ich nicht. Da wird abgeschaltet, da sollte Feierabend sein. Anders ist es wieder, wenn man im Garten ist. Daß man da umweltbewußt denkt, Kompost hat und im Haushalt entsprechend sortiert. Umwelt im Betrieb aber und Freizeit, das hat nichts miteinander zu tun. Das habe ich früher mal gemacht, aber heute geht die „Jalousie runter“, da möchte ich nicht mehr. Wir müssen ganz schön hart arbeiten; da sollte man den Feierabend mit Musik oder Radfahren oder Sport gestalten und nicht weiterarbeiten.

Frage: Sehen Sie das auch so?

Frau P.: Ja, über diese Sachen unterhalten wir uns nicht. Und unseren Müll zu Hause, den sammeln wir von uns aus schon seit geraumer Zeit, nicht erst, seit wir hier im Betrieb in das Thema Umwelt eingestiegen sind. Wir sammeln Flaschen, wir sammeln Papier, aber Umwelt von der Firma mit nach Hause – nein. Es hat schon etwas miteinander zu tun, aber das Firmenmäßige lassen wir dann, wenn Feierabend ist, da, wo es hingehört. Wenn man sich mit den Kollegen unterhält, dann finden das die einen ganz gut, und die anderen sagen: „Das geht mir am Rücken runter.“ Wenn jeder ein kleines bißchen mitarbeiten würde, das wäre eigentlich nicht schlecht. Wenn jeder sagen würde, „das geht mir am Rücken runter“, dann sind wir wahrscheinlich in zwanzig Jahren kaputt.

Herr K.: Es ging einmal das Gerücht, daß das Getrenntsammeln der Abfälle keinen Zweck hätte, denn die verschiedenen Container würden ohnehin wieder zusammengekippt. Ein richtiger Aufruhr entstand, die Gemüter gingen hoch im VAK. Wir haben dann schnell versucht, eine Klärung mit dem zuständigen Ingenieur herbeizuführen. Natürlich war es ein dummes Gerücht! Daran merkt man, daß das Engagement für den Umweltschutz in der Firma da ist und die Einsicht der Notwendigkeit.

Frau P.: Wir sind ganz stinknormale Menschen. Diese Umweltmaßnahmen müssen einfach mit der Arbeit mitgemacht werden. Das muß ein ganz normales Verhalten sein, so wie zum Beispiel morgens das Zähneputzen ...