

Sinnbild zum  
geloockerten Arbeitsgang

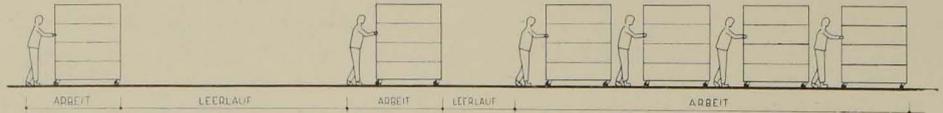


Abb. 13. EINZELWAGEN ERMÖGLICHT GELOCKERTE ARBEITSMETHODEN, Leerlauf hier erträglicher, keine ungenutzte Arbeitskraft, keine Starrheit, leichter umstellbar und sparsam in der Anlage

Sinnbild zum  
durchlaufenden System

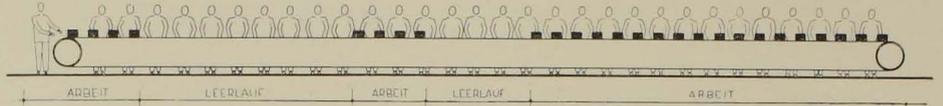


Abb. 14. DURCHGEHENDES BANDSYSTEM legt die Arbeitsmethode fest, Leerlauf hier nachteilig, müßige Arbeitskraft, starrer Mechanismus führt zu mechanischem Einsatz des Einzelnen, kostspielig in der Anlage

gessen werden, daß letzten Endes sich auch dieser Erfolg ins Gegenteil verwandelt. Ein von materialistischen Gedankengängen aufgebautes System wird sich immer selbst erledigen, es wird stets der Zeitpunkt eintreten, wo wieder ganz von vorne angefangen werden müßte.

**Zeitweilige  
finanzielle Erfolge  
kein Beweis für die  
Richtigkeit eines  
Systems.**

So konnte die amerikanische wissenschaftliche Betriebsführung teilweise verblüffende materielle Erfolge aufweisen, hat sich aber trotzdem nicht allgemein durchzusetzen vermocht. Die Arbeiter wehrten sich im allgemeinen heftig gegen diese von Taylor eingeführten Arbeitssysteme. Sie fanden auch keine Anerkennung bei dem deutschen Unternehmer, der lieber bei seiner konservativen Haltung blieb. Und wenn Taylor gelegentlich sich äußerte, er liebe den Deutschen nicht, so ist dies wohl auf die Verschiedenheit der Meinungen zurückzuführen. Taylor war von der lebensverbessernden Möglichkeit seiner Absichten überzeugt und diese Auffassung fand bei uns nicht die gebührende Anerkennung. Damals war man sich jedoch noch nicht im klaren, was man diesen Auffassungen als Fortschritt entgegenstellen sollte. Es waren dafür auch noch nicht die Voraussetzungen bei uns gegeben. Heute dagegen wissen wir, daß bei aller Rationalisierung der Arbeit dem Menschen die Entwicklungsmöglichkeit nicht genommen werden darf. Wir wollen nicht den Menschen der neuen technischen Zeit unterordnen, sondern ihn überordnen. Von diesem Standpunkt wollen wir die technische Ordnung unserer Zeit meistern und sie so vom Unheil in ein Heil verwandeln. Dabei soll anerkannt werden, daß die einseitige Arbeitsführung, wie sie hier geschildert wurde, manches dazu veranlaßt hat, daß wir heute unseren Beitrag überhaupt geben können. Es ist notwendig, daß man sich über die Wirkung der Arbeitsweise auf den Menschen selbst Klarheit verschafft. Denn nur daraus lassen sich die Schlüsse und Maßnahmen ziehen, wie wir eine Befriedigung aus der Arbeit herstellen können.

**Überordnung anstatt  
Unterordnung des  
Menschen.**

**Der Arbeitsgeist  
des Handwerkers.**

Die geschilderte amerikanische Arbeitsmethode schließt jede Tradition aus. Handwerkliche Überlieferungen, wie sie bei uns noch bestehen, sind dem Amerikaner nicht nur unverständlich, sondern er lehnt sie auch restlos ab. Es ist aber zum Verständnis für die Aufstellung einer uns wesensgemäßen Arbeitsmethode von Bedeutung, welches Verhältnis der Handwerker als Mensch zu seiner Arbeit eingenommen hat. Besonders im Mittelalter in der handwerklichen Blütezeit erleben wir eine Verbundenheit des Meisters, des Gesellen und des Lehrlings mit der Hände Arbeit, die sich auslöst in Liebe, Freude und Vertrautheit zu dem zu schaffenden Werk. Heute noch gehören diese Schöpfungen zu den bestaunenswertesten Werken unserer Zeit. Sie vermittelt uns gewissermaßen die Einstellung jener Zeit zur Arbeit, die um des Werkes willen ihren freudigen Einsatz gegeben hat. Gerade aus dieser Einstellung heraus konnten sie zu Kunstwerken werden. Das sind Arbeitsleistungen, die Jahrhunderte überdauern, während serienmäßig hergestellte Waren kaum ein Jahrzehnt bestehen können. Für unsere Betrachtungen ist es wesentlich hier den Grund klarzulegen, der beim Handwerk den inneren Anteil an der Arbeit auslöste. Der Handwerker bearbeitete einen Gegenstand von Anfang bis zum Schluß. Er sieht sein Werk entstehen, er muß immer wieder persönlichen Anteil nehmen, er muß sich mit dem Werk auseinandersetzen. Dieses Werk kann nicht entstehen des Geldes wegen.

**Die Arbeit  
als Eigenart.**

Schema zu Abb. 13

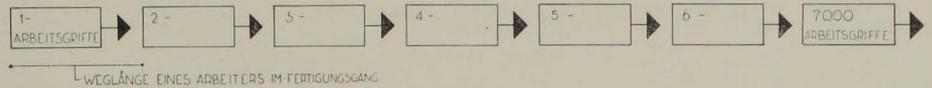


Abb. 15. GELOCKERTE ARBEITSMETHODE ermöglicht dem Arbeiter, mit dem Fertigungsgang mitzugehen. Hier im Schema z. B. bei 7000 Arbeitsteilen mit je etwa 1000 Anteilen. Ergebnis: mehr Arbeitsfreude, Steigerung der Qualität

Schema zu Abb. 14

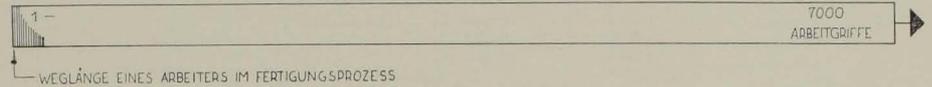


Abb. 16. STARRES ARBEITSBAND verringert den Arbeitsanteil des Arbeiters auf Handgriffe. Hier z. B. bei 7000 Arbeitsteilen auf je nur einen Anteil. Ergebnis: Arbeitsunlust, nur Serienware und unter normalen Verhältnissen sinkt die Leistung

All diese Liebe und Zuneigung ist aber nur möglich durch den hundertprozentigen Arbeitsanteil. Damit sind wir wieder auf den Kernpunkt der Arbeitsweise unserer Zeit angekommen, der lautet:

**Die Größe des Arbeitsanteiles bestimmt den Arbeitsgeist.**

1. Je weniger Arbeitsanteil, je mehr Arbeitsunlust, je größere Unzufriedenheit und je mehr Rückschritt der kulturellen Entwicklung.
2. Je mehr Arbeitsanteil, je mehr Arbeitslust, je größere Zufriedenheit und je stärkeren kulturellen Auftrieb.

Es ist jetzt nicht möglich, auf die handwerklichen Methoden des Mittelalters zurückzugehen. Das wäre im Zeitalter der Maschine ein Unding. Wir dürfen aber nicht auf rationelle Methoden, die in der konsequentesten Arbeitsteilung den Weg sieht, verfallen. Hier wird es immer auf die Art und den herzustellenden Gegenstand ankommen. In einem Fall wird man mehr zur Arbeitsteilung gehen müssen als in einem anderen; z. B. sollte man bei Möbeln und ähnlichen Gegenständen mehr zu einem hohen Anteil des Einzelnen kommen. Dagegen werden z. B. Gegenstände militärischer Art eine größere Arbeitsteilung erforderlich machen. Aber bei jeder Arbeitsweise sollte immer der Wert in der Steigerung des Arbeitsanteiles gesehen werden.

**Die völkische Veranlagung bestimmt die Art der Arbeitsform.**

Es könnte hiergegen geltend gemacht werden, daß mit Rücksicht auf die Konkurrenzfähigkeit im Welthandel die serienmäßige Warenherstellung und damit die Arbeitsteilung und Mechanisierung erforderlich wäre. Das ist zuzugeben, soweit es sich um Serienware handelt. Wir werden aber auf Grund unseres hohen Lebensstandards niemals den Konkurrenzkampf in der Serienherstellung mit der übrigen Welt aufnehmen können. Es ist auch falsch, unsererseits auf Methoden zu verfallen, die keine Schöpferkräfte mehr in sich tragen. Wir sind unserer ganzen Veranlagung nach dazu berufen, den schöpferischen Impulsen in der Welt zu dienen und deshalb werden wir auch Waren herstellen müssen, die in der Qualität das Beste aufweisen sollen. Qualität ist aber nur zu erhöhen durch die Erweiterung des Arbeitsanteiles des Einzelnen. Mit Qualitätserzeugnissen werden wir uns in der Welt behaupten können. Qualitätsware wird immer den Vorzug bekommen vor Serienware. Der Preis ist dabei nicht entscheidend. Es müßte gerade das Lebensniveau künstlich in erschreckender Weise gedrückt werden, um dem Siegeszug der Qualitätserzeugung entgegenzutreten zu können. Wir erstreben die Zufriedenheit unserer Arbeiter. Wir wollen wieder Weltgeltung erlangen, das können wir nur, wenn wir der Welt ein hohes Ideal als Beispiel geben können und nicht, indem wir versuchen, der Welt in der Minderwertigkeit der Warenerzeugung Konkurrenz machen zu wollen.

**Der gelernte Arbeiter, eine Voraussetzung unserer Arbeitsmethoden.**

In Deutschland gibt es bereits tatkräftige Bestrebungen, um zu diesem Ziele zu gelangen. Die Berufserziehung und Berufsschulung in der deutschen Arbeitsfront gehen hier bereits Wege, die diesen Auffassungen gerecht werden. Es soll einem Arbeiter, der nur an Teilen eines Ganzen schafft, vorher das Bewußtsein des ganzen Arbeitsprozesses vermittelt werden. Der Arbeiter darf nicht nur  $\frac{1}{7000}$  an einem Fabrikat arbeiten, sondern soll nach Möglichkeit eine größere Strecke des Weges im Arbeitsprozeß mitgehen. Die Tüchtigkeit eines Arbeiters ist gewissermaßen an der Weglänge, die er im Arbeitsprozeß mitmachen kann, zu bemessen.