

**Der ungelernete  
Arbeiter eine Folge  
der Arbeitsteilung.**

eben alle Überlieferungen über den Haufen geworfen. Es ist daher nicht paradox, sondern entspricht den Tatsachen: die Ford-Motor-Company braucht keine Leute, die mit Kenntnissen oder Theorien ausgestattet sind, sie braucht nur „willige“ Leute von allgemein guter und schneller Auffassungsgabe, gleichgültig, welchem Beruf sie bisher angehört haben. In den Richtlinien für Neueinstellungen heißt es: „Wir wünschen solche Arbeiter, die ganz einfach das tun wollen, was wir ihnen aufgeben zu tun, immer und immer wieder von Schicht zu Schicht“. Wie an die körperlichen, so werden auch an die moralischen Qualitäten der Arbeitnehmenden keine Anforderungen gestellt. Es ist begrüßenswert, wenn man auch Menschen, die von der Natur benachteiligt sind, Gelegenheit bietet, gleich Gesunden ihren Unterhalt selbst zu verdienen. Es ist dies aber noch lange kein Beweis für die Richtigkeit der hier aufs höchste gesteigerten Arbeitsteilung und der völligen Mechanisierung. Ford stellt sogar mit Vorliebe entlassene Sträflinge ein. Wenn man hier auch Sträflinge mit Erfolg beschäftigt, weil diese Menschen die Arbeit leicht ausüben können, kann sie im Gegenteil für gesunde und intelligente Menschen zum Verhängnis werden. Und wenn das der Fall ist, wird sie auch den anormalen Menschen keine Möglichkeiten zur Verbesserung ihres Zustandes geben können. Dieser Arbeitseinsatz führt dann zu einer mechanischen Arbeitsausführung. Jeder einzelne wird nur ein so und soviertes Tausendstel des herzustellenden Fabrikates leisten müssen. Sein Anteil wird dann nicht größer sein als der eines Hebels an einer Maschine. Er hat sich nur auf die geschickte Verrichtung dieses einen Handgriffes einzustellen. In der Beurteilung wird nur die Schnelligkeit, mit der er diese ihm vorgeschriebene Arbeit immer wieder ausübt, maßgebend sein. Die Arbeit erfordert weder Erfahrung, Geist, noch besondere Fähigkeiten, höchstens wie gesagt, eine gewisse Geschicklichkeit. Die Arbeitszeit selbst wird für den einzelnen auf Grund von Zeitstudien mittels Stoppuhr genau vorher bestimmt. Im übrigen wird das Tempo der Arbeit durch den fortschreitenden Arbeitsprozeß vorgeschrieben.

**Die Stoppuhr.**

Um diese uns als einseitig erscheinende rationelle Arbeitsweise verstehen zu lernen, ist es notwendig, die amerikanische Mentalität zu beachten. Wir werden dann den Standpunkt wahrnehmen, von dem aus solche Resultate zwangsläufig sich ergeben mußten. Der Amerikaner glaubt, seine innere Haltung außerhalb der Arbeit wieder festigen zu können. Er betrachtet die Arbeit aus Gründen der Vernunft als ein Mittel, den Lebensunterhalt zu ermöglichen und zu steigern. Man arbeitet zu diesem Zwecke und nicht der Arbeit wegen. Ford will seine Arbeit und auch die Arbeit seiner Angestellten als Dienstleistung zum Nutzen der Allgemeinheit aufgefaßt wissen. Es ist dies eine Auffassung, die nicht etwa aus einem sentimentalischen Idealismus entspringt, vielmehr soll sie als vernünftige Maßnahme betrachtet werden, die den realen Forderungen des Lebens gerecht werden soll. Trotzdem haben wir es hier mit einem amerikanischen Idealismus zu tun, der nur einer materiellen Anschauung entspringt, der aber mit den wirklichen Forderungen des Lebens, und dazu gehört auch das Seelenleben des Einzelnen, nicht im Einklang steht. Auch die Auffassung ist zu verwerfen, daß man außerhalb der Arbeit mehr Zeit finden würde, seinen Liebhabereien nachzugehen. Die Arbeit aber bleibt trotzdem der Haupteindruck des Tages. Für diese Zeit stellt man seine besten Kräfte zur Verfügung. Sie wird deshalb für die Charakterbildung trotz Arbeitskürzung maßgebend bleiben. Wirkt sie nun so, daß wir durch sie abstumpfen oder daß wir zum mindesten ihr gegenüber gleichgültig bleiben, dann wird auch in der Freizeit dieser Eindruck nicht zu beheben sein. Man entwickelt sich entsprechend der Arbeit zu einem lebensbejahenden frohen Menschen oder verneinenden oder kindhaften Normaltyp. Die vielseitigen guten Veranlagungen, die einem mit der Geburt gegeben sind, kommen bei einseitiger Betätigung nicht zur Wirksamkeit, vielmehr werden die negativen Eigenschaften gefördert. Dies wirkt sich soweit aus, daß selbst die äußeren Züge des Menschen sich entsprechend verwandeln. Diese Erkenntnis ist nicht nur für die Entwicklung des einzelnen Arbeitenden, sondern für den Bestand eines ganzen Volkes entscheidend. Der intelligente Arbeiter muß sich deshalb gegen diese Art rationalisierter und mechanischer Arbeit zur Wehr setzen. Auch wenn noch so viel versprechende materielle Erfolge in Aussicht stehen, darf nicht ver-

**Das einseitige  
Arbeitssystem  
die Folge  
materialistischer  
Weltanschauung.**

**Die Arbeit als  
Förderer guter  
und schlechter  
Veranlagungen.**

Sinnbild zum gelockerten Arbeitsgang

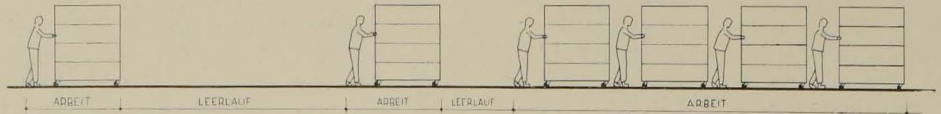


Abb. 13. EINZELWAGEN ERMÖGLICHT GELOCKERTE ARBEITSMETHODEN, Leerlauf hier erträglicher, keine ungenutzte Arbeitskraft, keine Starrheit, leichter umstellbar und sparsam in der Anlage

Sinnbild zum durchlaufenden System

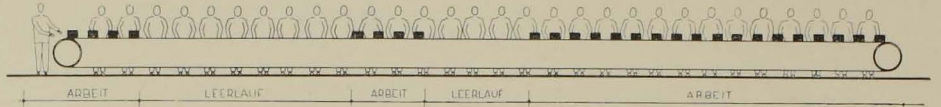


Abb. 14. DURCHGEHENDES BANDSYSTEM legt die Arbeitsmethode fest, Leerlauf hier nachteilig, müßige Arbeitskraft, starrer Mechanismus führt zu mechanischem Einsatz des Einzelnen, kostspielig in der Anlage

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 mußte.

**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.**