

Bäumer, Peter C.

**Book**

Das Deutsche Institut für technische Arbeitsschulung  
(Dinta). Probleme der sozialen Werkspolitik, erster Teil.  
Hrsg. von Goetz Briefs

Schriften des Vereins für Socialpolitik, No. 181/I

**Provided in Cooperation with:**

Verein für Socialpolitik / German Economic Association

*Suggested Citation:* Bäumer, Peter C. (1930) : Das Deutsche Institut für technische Arbeitsschulung (Dinta). Probleme der sozialen Werkspolitik, erster Teil. Hrsg. von Goetz Briefs, Schriften des Vereins für Socialpolitik, No. 181/I, ISBN 978-3-428-57533-6, Duncker & Humblot, Berlin, <https://doi.org/10.3790/978-3-428-57533-6>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/286103>

**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.*



<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.de>

# Probleme der sozialen Werkspolitik

Herausgegeben von Goetz Briefs

Erster Teil

## Das Deutsche Institut für technische Arbeitsschulung (Dinta)

Von

Peter C. Bäumer



Duncker & Humblot *reprints*



# Schriften

des

## Vereins für Sozialpolitik.

---

181. Band.

**Probleme der sozialen Werkspolitik.**

Herausgegeben von Goetz Briefs.

Erster Teil.

**Das Deutsche Institut für technische Arbeitschulung  
(Dinta).**

Von Peter C. Bäumer.



**Verlag von Duncker & Humblot.**  
**München und Leipzig 1930.**



# Probleme der sozialen Werkspolitik.

Herausgegeben von

Goetz Briefs.

Erster Teil.

Das Deutsche Institut für technische Arbeitschulung  
(Dinta).

Von Peter E. Bäumer.



Verlag von Dunder & Humblot.  
München und Leipzig 1930.

**Alle Rechte vorbehalten.**



**Altenburg, Thür.  
Dierersche Hofbuchdruckeret  
Stephan Geibel & Co.**

## **Vorwort.**

Um Arbeitsmarkt und Betrieb hat die Arbeiterfrage nach ihrer wirtschaftlichen und sozialen Erstreckung seit den ersten Tagen des aufkommenden Industriesystems gekreist. Auf dem Arbeitsmarkt bildet sich der für das Arbeiterleben entscheidende Lohnpreis, im Betrieb vollzieht sich unter fremdem Arbeitskommando an fremden Werkmitteln im fremden Werkraum die Verwertung der Arbeit. Die Arbeitsmarktproblematik erwies sich dabei sehr bald der Beeinflussung durch die öffentlichen Gewalten und durch die Selbsthilfebewegung der Arbeiterschaft zugänglicher und im Hinblick auf die wirtschaftliche Lage der ersten Generation des Proletariats vordringlicher als die Fraglichkeit des Arbeiterdaseins im Betriebe. Die Möglichkeiten und Aussichten einer patriarchalischen Formung des Arbeiterlebens im Betriebe erschöpften sich gleichzeitig aus wirtschaftlichen und psychologischen Gründen sehr bald. Damit war auch der von der Arbeitgeberseite her kommende Ansatz einer bewußten Betriebspolitik nach sozialen Zielsetzungen als erfolglos erkannt. Das Problem einer menschlichen Erträglichmachung und einer Kultivierung des Betriebslebens schien sachlich nach Lage der Dinge unlösbar zu sein. Der Betrieb hatte zudem gegenüber den von außen her wirkenden Beeinflussungen den Schutz des Privateigentums für sich, er war fremdes Haus, in dem Hausherrnrecht zu bestimmen hatte; dieser Standpunkt wurde auch durch die liberale Erwägung gesichert, daß der Arbeiter ja die Freiheit habe, mit dem Betrieb zu kontrahieren oder, wenn ihm der Betrieb nicht paßte, es nicht zu tun: ein Stück Konkurrenz schien auch hier in der Linie des besten Betriebes zwangsläufig wirksam zu sein; die Arbeiter würden jene Betriebe bevorzugen, die nach den für sie maßgebenden Erwägungen die günstigsten Gesamtverhältnisse hätten. Verstärkend wirkte auf diese Gesamthaltung die Überzeugung, daß die neue Technik und der industrielle Großbetrieb nur mit autoritären Methoden zu betreiben seien, also mit ausgesprochener Kommandostellung, der widerspruchsloses Gehorchen zu entsprechen habe. Die Vielgestalt der sozialen Fraglichkeiten des Betriebs greift die Sozialgesetzgebung nur

nach einer Seite auf: sie verwirklicht physischen und gesundheitlichen Betriebschutz insbesondere für Kinder, Jugendliche und Frauen. Im übrigen läßt sie den Betrieb ungeschoren. Auch die Selbsthilfeorganisationen der Arbeiterschaft haben die eigentlichen betriebssozialen Probleme nicht aufgegriffen. Sie sahen den aussichtsvollsten Punkt ihres Kraftansatzes in der Lohnfrage und in der Arbeitsmarktorganisation; alles übrige blieb demgegenüber sekundär. Dagegen ist von Arbeitgeberseite eine einzelne Erstreckung der sozialen Betriebspolitik stärker gepflegt worden: viele Betriebe haben oft frühzeitig eine Reihe von Wohlfahrtseinrichtungen eingerichtet. Mag die Motivation nun humanitär oder kapitalistisch gewesen sein: in jedem Falle ist die innere Betriebsausgestaltung nach einer wertvollen Seite hin durch solche Wohlfahrtseinrichtungen bereichert worden.

So haben sich also die an der Arbeiterfrage interessierten sozialen Gruppen relativ passiv den eigentlichen sozialen Betriebsproblemen gegenüber verhalten. Das könnte den Eindruck erwecken, als ob die soziale Fraglichkeit des Betriebs von minderem Gewicht gewesen sei. Das wäre ein Irrtum. Der Betrieb ist seit dem Aufkommen des Industriesystems ein starkes soziales Störungszentrum gewesen. Ohne die Bedeutung der Lohnfrage zu unterschätzen, muß doch eine Aufgliederung der Ursachen der sozialen Unruhe für die letzten vier Generationen zum Ergebnis kommen, daß Art und Gestalt des Arbeiterlebens im Betriebe und um den Betrieb herum ganz gewichtige dynamische Einschläge in der Arbeiterbewegung waren. Das liegt auf der Hand, wenn man bedenkt, daß der Betrieb die Verfassung der Lohnarbeiterschaft, ihre Einordnung in den Arbeitsprozeß, ihre Disziplinierung unter ein mehr oder minder stark gestaffeltes privates Arbeitskommando nach sich zieht, daß der Betrieb für die längste Zeit des wachen Arbeiterlebens Werkraum und Lebensraum ist. Aus dieser Einordnung in den Betrieb und unter seine technisch und wirtschaftlich rationalen Funktionen müssen notwendig Reibungen entstehen, Einbußen an Selbstbestimmung, Opfer an Lebenswerten. All das erhielt seinen besonderen Akzent für jene Gruppen der Arbeiterschaft, für die der Betrieb nichts weiter als eine „kapitalistische Mehrwertpresse“ war.

Die im Betriebe entstehende psychische Spannung kommt im Betriebe selbst nicht zur Abreaktion. Sie schlägt nach außen und wird einer der stärksten Auftriebe der sozialen Unruhe, die sich gegen das Gesamtsystem von Wirtschaft und Gesellschaft richtet. Man kann an

gewissen Symptomen ablesen, daß der Betrieb in der sozialen Bewegung des 19. und 20. Jahrhunderts ein sehr starkes Störungszentrum war: gegen ihn wendet sich in der Frühzeit des Industrialismus die Revolte der ersten proletarischen Generation, gegen ihn richtet sich drei Generationen später der Syndikalismus; leztthin hat auch der Marxismus eine geheime Wendung gegen den Betrieb in der kapitalistisch aufgezogenen und für kapitalistische Zwecke genutzten Form. Die Shop-steward-Bewegung in England und die spätere allgemeine Betriebsräte-, Werksräte- und Arbeiterrätebewegung deuten die Gewichtigkeit an, die die Betriebsgestaltung für das Arbeiterbewußtsein hatte.

Erst nach dem Kriege, unter der Auflockerung der Betriebsautorität und Betriebsdisziplin, unter dem Einfluß der demokratischen Welle und sozialistisch-kommunistischer Erwartungen wird der Betrieb in voller Breite kritisch gesehen. Die Betriebsrätebewegung, die Werkgemeinschaftsbewegung und die Bestrebungen zur Betriebsdemokratie bringen das Gesamtproblem „Betrieb“ in Fluß. Der Betrieb als Schnittpunkt sozialer Beziehungen fängt an, Gegenstand juristischer und sozialwissenschaftlicher Untersuchungen und Erörterungen zu werden; neutrale Gesellschaften sind ins Leben getreten zum ausschließlichen Zweck, die soziale Seite des Betriebsproblems öffentlich zu erörtern und die Betriebsgestaltung nach der vorteilhaftesten sozialen Seite hin zu beeinflussen; die einzelnen Gruppen der Arbeiterbewegung wenden ihm ernste Aufmerksamkeit zu. Das gilt nicht weniger von der staatlichen Sozialpolitik und vom Arbeitsrecht her, aber auch von der Arbeitgeberseite aus. Das so lange teils latente, teils unangreifbare soziale Betriebsproblem ist erkannt. Die sozialen Gruppen beginnen es in ihre Aufgabenkreise einzubeziehen, es von ihren grundsätzlichen Haltungen aus zu sehen und es von ihren grundsätzlichen Interessen aus zu beurteilen. Eine Literatur über den Betrieb als Schnittpunkt sozialer Beziehungen und als gesellschaftliches Störungszentrum ist im Werden. Die Vereinigten Staaten auf der einen Seite, das russische Experiment auf der anderen Seite haben die Auseinandersetzung um das Problem stark befruchtet und gleichzeitig als nach verschiedenen Seiten hin orientierende Vorbilder und Richtpunkte gewirkt.

Diese neue soziale Problemstellung kann der Verein für Sozialpolitik nicht übersehen. Sie gehört zu seinem herkömmlichen Arbeitskreis; die Untersuchungen über Auslese und Anpassung zum Beispiel

haben ja schon eine wichtige betriebssoziale Seite gehabt. Der Ausschuß des Vereins hat in Homburg einen Unterausschuß angeordnet, dem zunächst die engere Untersuchung der Werkgemeinschaften zugewiesen war. Es stellte sich bald heraus, daß das Untersuchungsgebiet auf den ganzen Umfang der betriebssozialen Fragestellung ausgedehnt werden mußte, allerdings unter stärkerer Zurückstellung des weniger strittigen Gebietes der Betriebswohlfahtseinrichtungen.

Der erste Band der Untersuchungen wird hiermit vorgelegt. Ein zweiter Band, der das Gesamtgebiet der sozialen Betriebspolitik grundsätzlich zusammenfaßt, wird voraussichtlich im Laufe des Jahres vorgelegt werden können. Weitere Bände folgen.

Berlin, den 20. Februar 1930.

Professor Briefs.

# Inhaltsverzeichnis.

	Seite
I. Einleitung: „Zur Soziologie des Wissens“ . . . . .	1
II. Darstellung der Arbeit des „Deutschen Instituts für technische Arbeitsschulung“ (Dinta) in der Industrie. . . . .	21
A. Die Erziehung des Nachwuchses für die Wirtschaft . . . . .	21
1. Die psychotechnische Begutachtung und ihre Stellung im Rahmen der Dintaarbeit . . . . .	24
2. Die fachliche Ausbildung in den Lehrwerkstätten . . . . .	27
Begriff und Formen technischer Arbeitsschulung S. 27. — Die Anlernwerkstätten im Bergbau S. 39. — Die Anlernwerkstätten in der Textilindustrie S. 43. — Die Lehrwerkstätten der Metallindustrie S. 45. — Die Formen der Ausbildung für das Maurerhandwerk S. 48. — Die Werkstätten für die „Ungelernten“ S. 50.	
3. Die Erziehung in der Lehrwerkstatt. . . . .	52
Vorbemerkung S. 52. — Bedeutung, Mittel und Sinn solcher Erziehung S. 53. — Exkurs: Der Sport und seine Bedeutung im Rahmen dieser Pädagogik S. 63; — Der „Arbeitsport“ als neue Form S. 65.	
4. Die theoretische Ergänzung der fachlichen Ausbildung durch die Berufs-(Werk-)Schule . . . . .	66
Die Geschichte der Fachschulen S. 66. — Die Frage der Werkschulen S. 67. — Ihr Aufgabentkreis und ihre Berechtigung S. 67.	
5. Das „außerberufliche Gemeinschaftsleben“ . . . . .	68
Voraussetzungen. — Berechtigung. — Aufgaben.	
6. Zusammenfassung . . . . .	70
B. Der erwachsene Arbeiter im Aufgabentkreis des „Dinta“ . . . . .	70
1. „Die Forschungsstelle für industrielle Schwerarbeit“ als Voraussetzung für die Einreihung des einzelnen Arbeiters durch die psychotechnische Begutachtungsstelle . . . . .	71
Aufgabe. — Methode. — Darstellung der Arbeitsweise.	
2. Die Anlernwerkstätten für den „ungelernten“ Arbeiter . . . . .	74
3. Die Erziehung zur Unfallverhütung . . . . .	75
Geschichte S. 76. — Die Fehler der bisherigen Form S. 77. — Maßnahmen des Dinta S. 78.	
4. Das Alters- und Invalidentest als Ausdrucksform der Menschenökonomie . . . . .	81
Zur Frage des Arbeitsinvaliden im Rationalisierungsprozeß S. 82. — Aufgabe und Lösungsmöglichkeiten S. 82. — Darstellung des Alters- und Invalidentest, G. m. b. H., Gelfentkirchen S. 82.	

	Seite
5. Die „Entförgung“ des Arbeiters daheim . . . . .	87
Die Werkstättenbergärten S. 87. — Die Industriefrauenschule S. 89. — Die Werkstättenpflege. S. 92.	
6. Das Werkzeitungsweſen . . . . .	93
Weſen S. 93. — Geſtaltung S. 94. — Bedeutung S. 99.	
7. Zusammenfaſſung . . . . .	99
III. Kritiſche Würdigung des „Deutſchen Inſtituts für tech- niſche Arbeitſchulung“ . . . . .	101
A. Der ökonomiſche Charakter des „Dinta“ . . . . .	102
1. Die Schulung eines hochwertigen Facharbeiters im Geſichtswinkel der Wiſchaftstheorie und vom Standpunkt betriebstechniſcher Er- fahrungen einzelner Induſtrien S. 102.	
2. Die Idee der Werkſtättengemeinſchaft . . . . .	115
Entwickelungsgeſchichte S. 116. — Die Werkſtättengemeinſchaft als Form ſozialer Haltung S. 119. — Der produktionspolitische Charakter der Werkſtättengemeinſchaft des Dinta S. 122.	
3. Die „Menſchenökonomie“ des „Dinta“. . . . .	123
4. Das Prinzip der „Erhaltung aus eigenen Mitteln“ . . . . .	124
5. Schlußfolgerung: . . . . .	125
Die Arbeit des Dinta als Fortentwickelung der Idee wiſſenſchaft- licher Betriebsführung.	
B. Der ſoziale Charakter des „Dinta“ . . . . .	125
1. Die Wandlung in der Soziologie des Ingenieurs . . . . .	125
Die Anforderungen an den „Dintaingenieur“ S. 126. — Der „Ingenieur als Erzieher“ S. 127. — Die ſoziale Eingliederung des Ingenieurs S. 130.	
2. Die Wandlung in der ſozialen Struktur des Arbeiters . . . . .	130
Vorbemerkung über die Frage der Möglichkeit S. 130. — Die Stellung der Arbeiterorganisaſationen (Gewerkschaften) zur Arbeit des Dinta S. 133. — (Die allgemeinen und beſonderen Punkte der Ab- lehnung S. 137. — Charakter und Löſungsmöglichkeit des Gegen- ſatzes S. 144.) — Die Stellung des einzelnen Arbeiters. (Im Gegen- ſatz zu den Gewerkschaften; poſitiv-perſönliche Eindrücke.) S. 145.	
3. Schlußfolgerung . . . . .	147
Die Einordnung der Dintaarbeit in das Syſtem ſozialpolitiſcher Maßnahmen. (Kriterium der Sozialpolitik S. 147. — Der Unter- nehmer als Träger ſozialer Arbeit S. 156). — Die Dintaarbeit als Sozialpädagogik, eine neue Form der Sozialpolitik (Sozialer Betriebspolitik) S. 158.	
IV. Schlußwort . . . . .	159
V. Anhang: Literaturverzeichnis . . . . .	160



# I. Einleitung: „Zur Soziologie des Wissens“.

Die große Wirtschaftskrise Europas, die sich uns als eine Folge des großen Krieges darstellt, weil dieser eine Isolierung des kontinentalen Industriezentrums von seinen überseeischen Absatzgebieten und damit notwendigerweise eine Verlegung des industriellen Schwerpunktes der Welt nach Nordamerika brachte, — die Nachwirkungen der Inflationsjahre, die eine exakte Wirtschaftsführung der Betriebe nicht nötig, ja nicht einmal möglich machte, und schließlich die Leistungen aus dem Dawes-Gutachten zwingen heute das deutsche Unternehmertum stärker denn je zu einer Rationalisierung der Betriebe.

Unter Rationalisierung soll im Anschluß an die vom „Reichsinstitut für Wirtschaftlichkeit“<sup>1</sup> gegebene Definition verstanden werden: „die Anwendung aller Mittel, die Technik und planmäßige Ordnung gebieten, zur Hebung der Wirtschaftlichkeit und damit zur Steigerung der Gütererzeugung, zu ihrer Verbilligung und auch zu ihrer Verbesserung“.

Nach dem Objekt der Rationalisierung unterscheiden wir vornehmlich zwei Gruppen von Maßnahmen:

## 1. die technisch-fachliche Rationalisierung:

Ihr Aufgabenkreis begreift sowohl die planvolle Gestaltung der Werkzeuge und Arbeitsmaschinen und ein zweckmäßiges Inbeziehungsetzen dieser zueinander als auch eine entsprechende Behandlung der Arbeitsergebnisse: also die Standardisierung in Gestalt einer Normalisierung und Typisierung der Halb- und Fertigfabrikate.

## 2. Die Rationalisierung des lebendigen Bestandteiles im Betrieb: „Menschenökonomie“<sup>2</sup>. Sie ist die planvolle Bewirtschaftung der menschlichen Arbeitskraft und vereinigt in sich: die

<sup>1</sup> Dies ist die Spitzenorganisation aller Verbände, deren Aufgabe in einer Umstellung der Wirtschaft nach dem Zentralleitfaden der Ökonomie liegt.

<sup>2</sup> Der erste, der meines Wissens von Menschenökonomie (Economie des hommes) spricht, ist der Franzose Ferrier. Im beginnenden 20. Jahrhundert verdienen die Arbeiten von Rudolf Goldscheid Beachtung: „Entwicklungstheorie, Entwicklungsökonomie, Menschenökonomie“, Leipzig 1908, und „Sphärenentwicklung und Menschenökonomie“, Leipzig 1911.

systematische Auslese jedes einzelnen Arbeitsträgers gemäß seiner Eignung für bestimmte Betriebe, Betriebszweige und Tätigkeiten, — die Schulung der Arbeiterschaft für ihre Arbeit mit Werkzeug und Maschine, — die pflegliche Behandlung der Arbeitskraft in den Betrieben und schließlich alle Maßnahmen, die der optimalen Belebung der Arbeitsfreude und der damit in engstem Zusammenhang stehenden Arbeitsintensität der Belegschaft dienen<sup>3</sup>.

Wie weit man in den Kreisen des deutschen Unternehmertums dem Zwange zu technischer Rationalisierung nachgekommen ist, soll hier nicht untersucht werden. Unsere Arbeit hat sich jener zweiten Gruppe von Maßnahmen zuzuwenden. Dabei gilt es in erster Linie einmal festzustellen, daß das, was man bisher auf dem Gebiete der Menschenökonomie leistete, wohl beachtenswert ist und soweit unsere Anerkennung verdient. Jedoch: im Verhältnis zur „Sachen-“ oder „Güterökonomie“, die man betrieben hatte, ist die geleistete Arbeit gering; im Verhältnis zur Wichtigkeit gerade dieser Gruppe im Rahmen der Rationalisierung war es sicher zu wenig, weshalb es den daran geknüpften Erwartungen auch niemals entsprechen konnte. Die Erfolgsaussichten wären sicher auch größer gewesen, wenn man schon über eine Summe von praktischen Erfahrungen und über eine Fundamentierung von den Wissenschaften der Physiologie, der Psychologie und der Pädagogik hätte verfügen können, wie dies heute der Fall ist.

Bergegenwärtigt man sich einmal den Begriff der Menschenökonomie in seiner vollen Bedeutung und bedenkt die Tragweite solcher Ideen, so muß man wohl sagen, daß die Wirtschaft mit Schritten in dieser Richtung sich einem großen Wendepunkt nähert. Denn etwas gänzlich Neues, bislang fast Übersehenes ringt damit um Anerkennung und erzwingt sich Schritt für Schritt die Würdigung, die ihm solange vor-

---

<sup>3</sup> Vielleicht ließe sich dieser Zweiteilung noch eine dritte Gruppe angliedern, die man dann als „organisatorische Rationalisierung“ bezeichnen könnte. Dieser Begriff würde einerseits jene Maßnahmen der technischen Rationalisierung umfassen, sofern sie rein organisatorischen Charakter tragen: die zweckmäßigste Anordnung der Betriebs Elemente. Andererseits jene mit ausgesprochen marktorientiertem Charakter: die Anpassung des Angebotes an die Nachfrage sowohl im Rahmen einer einzelnen Volkswirtschaft als auch darüber hinausgehend innerhalb dieser in der Weltwirtschaft.

enthalten war. Was sich im Geltungsbereich der Wirtschaft in den Vordergrund drängt, ist nichts geringeres als der Mensch. Die „Entdeckung des Menschen“, denn dieser Ausdruck drängt sich einem förmlich auf, unter den Kräften, die die Wirtschaft wesentlich bestimmen, ist der eigentümliche und überraschende Vorgang, der für den Charakter unserer Tage bestimmend zu werden scheint<sup>4</sup>.

Es sind vielfache und sehr verstreute Forderungen noch. Sie gilt es, in einem Kraftstrom zu sammeln, damit es nicht bei bloßen Wünschen bleibt, sondern es zu einer einheitlichen Leistung kommt, die der Vielheit der gegebenen Anregungen und den daran geknüpften Erwartungen entspricht. Denn es sind niemals schon die neuen Aufgaben und Ausichten, die in der historischen Entwicklung zu entscheidenden Wendungen führen: sie können höchstens nur eine andere Richtung oder einen neuen Einsatz der Kräfte bewirken. Zu wahren Entscheidungen kommt es nur kraft wirklicher Werke, die aus solcher neuen Richtung und Anspannung der Kräfte emporwachsen.

Ein Versuch zu solcher Sammlung der verschiedenen Strebungen ist die Gründung des „Deutschen Institutes für technische Arbeitsschulung“ („Dinta“) zu Düsseldorf. Ob sie schon eine solche einheitliche Leistung wegen des freudigen und tatkräftigen Strebens und Wirkens verkörpert und den Bann alter Formen zu brechen vermag, — dies zu entscheiden, steht unserer Generation, die mit dem „Dinta“ Kind derselben Zeit ist, wohl nicht an. Das Urteil wird einer späteren vorbehalten sein, die „geronnene Zeit“ in ihren Händen hält, die Abstand hat von den Tatsachen und Menschen unserer Tage. —

Wenn wir hier feststellen mußten, daß sich heute der Mensch im Geltungsbereich der Wirtschaft in den Vordergrund dränge, so muß er früher eine andere Stellung innegehabt haben. Geht man den Dingen nach und fragt, welcher Art diese war und warum, so gibt ein Blick auf die Entwicklung der Technik, eines Wissensgebietes, das nur scheinbar außerhalb unserer Betrachtung liegt, dafür eine erklärende Antwort.

---

<sup>4</sup> Dies klingt an an ein Besinnen auf das ethische Postulat bei Kant, daß das Individuum niemals nur Mittel zum Zweck sein dürfe, sondern immer Selbstzweck im sozialen Ganzen bleiben müsse, auch dann, wenn es eingeordnet wird in eine sachliche, über seine Persönlichkeit hinauswirkende und hinauszielende Aufgabe.

Älter als Wissenschaft und die primitivste Form des Wirtschaftens ist sicher die Technik. Festzustellen, wann sie jemals und zuerst in das Leben der Menschen eingetreten ist, wird niemals möglich sein. Ohne Übertreibung darf man daher vielleicht sagen: die Technik ist fast so alt wie die Geschichte der Menschheit; die uns überlieferten Zeugnisse aus grauer Vorzeit reden dafür eine beredte Sprache.

Die Entwicklung der Technik von diesen ersten Anfängen an bis fast auf unsere Tage kennzeichnet eines, ungeachtet auch der gewaltigen Leistungen, die die Technik des Altertums zu vollbringen wußte: ein Wachsen mehr in die Breite als in die eigene Tiefe.

Das Werden solcher Technik, die nach Innen eine Tendenz zeigt und die wir „fortschrittlich“ nennen wollen, ist immer abhängig von einem Impuls. Die Wissenschaft vermochte ihr einen solchen nicht zu vermitteln, wie dies bestimmte Zeiten ganz deutlich zeigen. Ein solcher Artwechsel ist vielmehr nur denkbar durch das Hinzutun der Faktoren, die die Technik bedingen, und dazu gehört in erster Linie die Wirtschaft. Sie vermag es wohl allein, wahrhaft aus der Tiefe heraus, die Technik zu beeinflussen. Damit sagen wir nichts anderes, als daß wir der Technik eine immanente Entwicklung absprechen müssen: als Wissen ist sie etwas, das bloß an der eigenen Auswirkung heranwächst; in dieser aber bleibt sie an die Wirtschaft gekettet. Denn die Wirtschaft stellt ihr die Probleme und bedingt den Geist der Lösungskraft aller Voraussetzungen, die sie daran knüpft. So muß die Technik im Wandel ihrer Art dem Geist der herrschenden Wirtschaft folgen, wenn sie innerlich nicht mit jener in Widerspruch geraten und sinnlos werden will<sup>5</sup>.

Wenn wir in der technischen Entwicklung die Gründe für den Schleier suchen, der den Menschen fast bis auf unsere Tage einer eingehenderen Beachtung entzog, so beginnen wir dabei am besten mit der Epoche, die die Technik in die vorderste Reihe der Kulturkräfte rückte und in der sie schon ihre Sozialform der „Berufstechnik“ ent-

---

<sup>5</sup> Eine Betrachtung der Epoche des Kapitalismus ließe dies deutlich werden. Erfüllt vom Geiste des Vernunftprinzips, zwang er die Technik, sowohl von der Naturerkenntnis Anregungen und Hinweise anzunehmen, etwas, das für den Handwerker des Mittelalters inmitten seiner „geschlossenen Stadtwirtschaft“ wohl niemals in Frage gekommen wäre, — und andererseits eine entsprechende „Sozialform“: die „Berufstechnik“ zur Entwicklung zu bringen. Erst in dieser Sozialform tritt uns die Technik fertig und vollausgebildet entgegen.

wickelt hatte. Dieser Anfang unserer Untersuchung mag zwar in gewissem Sinne willkürlich und subjektiv erscheinen, aber einmal ergibt sich für uns die Notwendigkeit, in dem durchaus kontinuierlichen Ströme der Entwicklung an irgendeiner Stelle einen Einschnitt zu machen und zu sagen: hier beginnt der Abschnitt, den wir betrachten wollen. Und dann: die Festlegung dieses Anfangspunktes in jene Zeit bietet sich von selbst: es ist jene Epoche, in der auf wirtschaftlichem Gebiet der Kapitalismus seine jungen Schwingen erhob („Frühkapitalismus“): es setzt der erste industrielle Aufstieg ein. Und auch sonst durchzieht diese Zeit ein geistiger Riß, der Neues von Altem mit elementarer Gewalt scheidet.

Der nachantike Idealismus, der in Fichte und Hegel seinen Höhepunkt erreicht hatte, zeigte mit der Entwicklung zur Spätromantik eindeutige Verfallserscheinungen. Von haltlosen Spekulationen — darin kamen jene zum Ausdruck — mußten sich ernster denkende Männer abwenden. Da man sie mit Philosophie identifizierte, kam es zu einer offenen Stellungnahme gegen diese. Infolgedessen hielt man sich in der Folgezeit streng an die empirisch gegebenen Tatsachen: die positive Naturwissenschaft wurde zum Inhalt zeitgemäßen Denkens.

Die Tatsache, daß man sich mit aller Energie positiver Forschung zuwandte, übte zunächst den stärksten Einfluß auf die Entwicklung der Naturwissenschaften aus. Die praktischen und theoretischen Erfolge dieser wirkten dann ihrerseits wieder auf die philosophischen Bemühungen jener Zeit zurück und gaben ihnen einen neuen Inhalt. Weil schließlich der Gegenstand naturwissenschaftlicher Forschung zu dem eigentlich Wirklichen wurde und dieser Gegenstand die „Materie“ war, so wandelte sich die Metaphysik jener Zeit um in die Weltanschauung des „Materialismus“.

Die Erfolge der Technik dieser Zeit laufen in paralleler Entwicklung, sind jedoch erst bedingt durch die der Naturwissenschaften. Sie führten den Menschen dieser Jahrzehnte praktisch und anschaulich vor Augen, was den Kern der Lehre der Naturwissenschaften ausmachte: die Materie ist Trumpf! Die Aufgaben der Kultur liegen im Kampf mit und in der Beherrschung der Materie. Infolgedessen erlebte die Generation dieser Epoche als das eigentliche Grundwesen der Technik, daß der Ursprung aller technischen Erfolge in den ins Praktische übertragenen Konsequenzen der Naturwissenschaften beschloßen läge, das heißt man vermochte noch nicht die Technik als etwas Selbständiges zu erfassen.

Dieser Zeit erscheint die Technik nur als „angewandte Naturwissenschaft“, und war damit eingeordnet in das naturwissenschaftlich System<sup>6</sup>.

Solange die Technik noch nicht in der Lage war, ihre Formen mit einem autonomen technischen Geiste zu erfüllen, war sie auf den dominierenden naturwissenschaftlich-materialistischen Inhalt der Zeit angewiesen. Für diesen war das „Menschliche“ ausschließlich auf die Sphäre einer höheren Geistigkeit beschränkt, weil nur dort jenes Selbstbewußtsein leben konnte, das allein als Differenzierungsmoment zwischen Mensch und Materie galt. Durch diese Einstellung stempelt man ohne Bedenken die „Proletarier“, die Werktätigen an den Schöpfungen der Technik gleichfalls zu einem Stück Materie: sie unterscheiden sich nach dieser Auffassung in nichts von dem Eisen und Stahl, das sie verarbeiteten. Und solche Anschauungen haben noch sehr lange nachgewirkt. —

Die Entwicklung bis zu einer scharfen Trennung von Naturwissenschaften und Technik durch das Werden eines autonomen technischen Geistes umfaßt einen größeren Zeitraum. In ihrem Ablauf liegt als markantestes Ereignis die „Befreiung der Technik“: es glückt die Überwindung von Raum und Zeit, die endliche Befiegung der Materie. Denn dadurch werden mit einem Schlage die Menschen zu Herren, weil sie Jahrhunderte lang drückende Ketten übermächtig drohender Gewalt abstreifen. Aber, — und das ist die bedenkliche Reversoite dieser verheißungsvoll glänzenden Münze: diese Befreiung aus der launischen Willkür der uns umgebenden Natur läßt sich nur um den Preis einer immer stärker werdenden Abhängigkeit von den Nebenmenschen erkaufen. So erscheint es manchem, als sei diese neue Bindung um vieles verhängnisvoller, weil durch die fortschreitende Arbeitsteilung die den Sieg mitge winnen half, nicht nur wie bisher die Diener der Technik: Ingenieure und Arbeiter in die neuen Abhängigkeiten verstrickt wurden, sondern jetzt es jeder Einzelne ist, der erbarmungslos in sie hineingepreßt wird. Dabei spielt der jeweilige Grad seiner Beziehung zur Technik nun keine Rolle mehr.

<sup>6</sup> Um nur ein Beispiel zu nennen: Reuleaux sagt in seinem Buch „Kultur und Technik“ (Wien 1884) auf Seite 24, daß die Methode der Technik „in der auf wissenschaftlicher Erkenntnis der Naturgesetze gestützten Ausbildung und der dann folgenden über- und Nebeneinanderordnung mechanischer, physikalischer und chemischer Erlewerke“ bestehe.

Arbeitsteilung, Mechanisierung und Standardisierung, als die Stappen dieser Entwicklung, geboren aus den stets wachsenden Forderungen eines an Festigkeit immer reicheren wirtschaftlichen Kampfes, bringen im beschleunigten Tempo wachsende Integration und Zentralisation der Betriebe. Damit wächst gleichzeitig auch die Bindung jedes einzelnen an die Gesamtheit, wachsen die Menschen in eine Abhängigkeit vom Menschen, die früheren Generationen unbekannt war. Was sie zu einem Schreckgespenst macht, ist ihr rasendes Tempo im heutigen Stadium technischer Entwicklung: während in der Zeit der Mechanisierung der Betriebe und ihrer Durchsetzung mit modernem kapitalistischen Geiste diese Bindung sich vorerst in einseitiger Weise auf die Arbeiter erstreckt, so dehnt sie sich in der folgenden Zeit auf die immer differenzierter werdenden technischen Berufe und zuletzt auf die gesamten Angehörigen einer Volkswirtschaft aus<sup>7</sup>.

Die Abhängigkeiten hörten also auf einseitige zu sein und wurden allgemeine, als schließlich auch das Proletariat durch die ihm von der historischen Entwicklung aufgezwungene Organisation zum Selbstbewußtsein erwachte und ihm ferner der Fortschritt der Technik gleichzeitig die Mittel in die Hand gab, das Selbstbewußtsein mit Macht zu verbinden.

Diese Entwicklung erweiterte den Kreis des Menschlichen: die früher erwähnte Einschränkung dessen, das man „Menschsein“ nannte, wurde zum Unrecht. Und andererseits wurde die Freiheit, die man gegenüber der Natur hatte, zur Bindung an den Menschen, an den Willen kleiner und kleinster Menschengruppen: den Arbeitern auf der einen und den Unternehmern auf der anderen Seite.

Diese letztere Erkenntnis gab zu denken, weil unter solchen Umständen bisherige Wirtschaftsformen anarchisch und zur inneren Unmöglichkeit wurden. Ein Ausweg bot sich aber nicht etwa in der Gegenüberstellung einer anderen ebenso kleinen Gruppe, sondern nur in der Überwindung des Gruppenegoismus auf beiden Seiten.

---

<sup>7</sup> Man denke nur einmal an die Abhängigkeiten, unter denen der Reisende im Postwagen stand, und vergleiche sie mit denen eines Menschen unserer Tage, der einen Schnellzug benutzen muß. Und diesen im D-Zug obwaltenden Abhängigkeiten stelle man ferner diejenigen gegenüber, die eine völlige Elektrifizierung der Eisenbahnen mit sich bringen muß. Es ist nicht zu viel behauptet: eine einzige Hand kann den Verkehr eines Landes lahmlegen!



In der Wirtschaft findet dies darin seinen Ausdruck, daß die zunehmende Verflechtung der einzelnen Wirtschaftsgruppen ineinander eine neue geistige Einstellung schafft. Ihr Kennzeichen ist eine Mäßigung der alten Konkurrenzkampfsidee durch die Entwicklung horizontaler und vertikaler Konzentrationen, die den Zustand früherer, mitunter geradezu anarchischer Verhältnisse abzulösen sich bemühen. Auch die Propagierung einer Gedankenwelt der „Planwirtschaft“ (Wissel-Möllendorf, Walter Rathenau u. a.), und die starke Anhänger-schaft dieser Ideen innerhalb größerer Kreise ist im Grunde nichts anderes als die Anerkennung, ob bewußt oder unbewußt muß unentschieden bleiben, der überstark und fühlbar werdenden Abhängigkeiten zwischen den einzelnen Gruppen eines größeren Wirtschaftsverbandes und das Suchen nach einem Ausweg. Die Entstehung und das unheimlich schnelle Wachsen solcher Konzerne, bei denen der Scheitel der Betriebshierarchie hoch aus der Masse sich emporhebt und nun einer in Tausende und Zehntausende gehenden Masse gegenübersteht, läßt gleichzeitig die Forderung selbstverständlich werden, daß es sich hierbei um eine starke Persönlichkeit handeln muß, in der höchstes Verantwortungsgefühl, ein starkes „Ethos“ lebendig ist.

In der Technik sucht man in gleicher Weise nach einer Lösung. Sie weist hinaus ins Reich des „Irrationalen in der Technik“, denn der Fortschritt der Technik hat Probleme geweckt, für deren Lösung diese Wissenschaft den Schlüssel nicht mehr zu liefern vermag. Es hat dies seinen Grund in jener Antinomie der beiden technischen Grunderlebnisse: der Freiheit des Menschen in individueller und seiner Gebundenheit in sozialer Sphäre. Sie aber mit einem Bogen zu überspannen, vermag die Ethik, die „Schwester der Technik“, d. h. also die Entwicklung zwingt zu ethischer Befinnung. Dies kommt einer „Entmaterialisierung“ der Technik gleich, die für den ferneren Zusammenhang von besonderer Bedeutung ist, und hat als die notwendige Anpassung an die veränderten Daseinsbedingungen zu gelten.

War also bisher die „Materie“ das eigentliche Problem aller technischen Arbeiten, da sie, wie wir sahen, die großen Aufgaben stellte und auf sie sich auch alle Lösungen bezogen, so mußte der Mensch, soweit er in den technischen Prozeß eingespannt war, entsprechend gewertet und behandelt werden. Für eine solche Auffassung fand ja dann auch die Weltanschauung jener Zeit einen Grund der Berechtigung (siehe oben). Die im Laufe der Entwicklung gewonnenen Re-



sultate hoben jedoch diese einseitige Einstellung auf die Materie auf, und damit war in der Technik der Weg zum Menschen freigegeben. Jetzt wurden Verluste auf geistig-seelischem Gebiet, die in den frühen Anfängen moderner Technik gegenüber den noch auflaufenden und zu behebenden Verlusten rein mechanischer Art als *quantité négligable* gelten konnten, schwerwiegende Posten in der Rechnung, da von ihnen nun die Ökonomie des technischen Prozesses abhing.

An der Verfolgung von Gedankengängen in dieser Richtung haben sich viele beteiligt. Als erster die lebendigen Bestandteile eines Betriebes bewußt gesehen und mit aller Schärfe auf die Bedeutung des menschlichen Arbeitsanteiles im technischen Produktionsprozeß hingewiesen zu haben, ist ohne Zweifel das besondere Verdienst von Fred. Winslow Taylor<sup>8</sup>.

Da er der erste ist, der dieses Neuland zu gewinnen und zu nutzen trachtet, so wandten sich seine Untersuchungen nur erst einmal dem günstigsten Ablauf der menschlichen Arbeit, ihrem kürzesten Wege und dessen zwangsläufiger Durchsetzung zu. Als Ziel, das man unbedingt erreichen müsse, sah er die vollständige Trennung der physischen und der geistigen Arbeit. Die Mittel, um dieses zu gewinnen, waren: theoretische Festlegung jeder Arbeit aus eingehenden Beobachtungen Arbeitender und die genaue Befolgung der vom Arbeitsbüro vorgeschriebenen Methode durch den Werktätigen. Daher wird dieser zuvor hierauf „gedrillt“, bis die Arbeit schließlich unbewußt, reflexartig ausgeführt werden kann. Eine eingehendere Prüfung seiner Methoden, mit denen er sich um eine Lösung der gesehenen Aufgabe bemüht, läßt deutlich eine Einwirkung der bisherigen Tradition technischen Denkens erkennen, was uns nicht wundernehmen darf, da er ja am Anfang steht. Er sucht insofern die Lösung in materieller Sphäre und mit den

<sup>8</sup> Taylor-Moesler: „Die Grundsätze wissenschaftlicher Betriebsführung“, München-Berlin 1919, S. 2: „Die Verschwendung materieller Dinge können wir sehen und fühlen; menschliche Handlungen, die nicht die beabsichtigte Wirkung haben oder bei denen der Erfolg nicht im richtigen Verhältnis zur aufgewendeten Arbeit steht, hinterlassen sonderbarerweise keine sichtbaren oder greifbaren Spuren. Um sich ihrer Bedeutung erst bewußt zu werden, bedarf es erst der Tätigkeit des Gedächtnisses und der Arbeit des Gehirns. Obwohl nun unser täglicher Verlust in dieser Hinsicht größer ist als der durch Verschwendung der Materie, hat man sich im ersteren Falle zu einer lebhaften Stellungnahme veranlaßt gesehen, während man sich im zweiten Falle wenig beunruhigt hat.“

Mitteln eines vom Materialismus her bestimmten Denkens, als er die bei den Naturkräften angewandte Methode auch auf die menschliche Arbeitskraft übertragen zu können glaubt und entsprechend vorgeht. — Die Elemente seines Verfahrens sind Arbeitszerlegung, Mechanisierung und Normalisierung, und der Arbeiter wird von ihm ebenso auf seine Eignung hin untersucht, wie er in anderen Räumen seines Betriebes die Widerstandsfähigkeit des Materials auf Druck- und Zugfestigkeit hin prüfen ließ. Als einziger Unterschied zwischen menschlicher und Maschinenarbeit galt für ihn, daß beide verschiedenen Kraftspeichern entnommen wurden.

Trotz dieser Rudimente einer früheren, rein materialistischen Auffassung, die zwar durch die Unkenntnis und das Fehlen jeglicher Vorarbeit auf diesem Gebiet voll erklärt, jedoch niemals entschuldigt werden muß Taylors Entdeckung von der Notwendigkeit, den Menschen in den Rationalisierungsprozeß einzubeziehen, doch als revolutionär bezeichnet werden. Er löst den Menschen im Betrieb aus seiner bisherigen rein material-gebundenen Stellung, und wenn er ihn dann später doch wieder mit „materiellem“ Maßstab mißt, — messen muß, da ihm andere, feinere Maßstäbe noch fehlen, so führt er damit doch eine grundlegende Änderung der Einstellung auf den Menschen in der Technik herauf: nun erst können Lösungsversuche einsetzen, die dem Objekt und seiner Eigenheit mehr gerecht zu werden vermögen.

Eine bemerkenswerte Erscheinung im Verlauf der Dinge, denen wir hier folgen, ist die Psychotechnik. Ihre Anfänge liegen fast um die gleiche Zeit und knüpfen an den Namen Münsterberg an. Sofern sie „Berufseignung“ prüft, und das unterscheidet sie schon ganz erheblich von Taylors „Eignungsprüfung“, die eine ziemlich primitive „Handgriffsprüfung“ war, kann sie in analysierender Tätigkeit die eine oder mehrere Einzelheiten des Prüflings herausstellen und damit die Eignung oder eine Untauglichkeit für gewisse Berufe erkennen. Eine Lösung des „Menschenproblems in der Technik“ vermochte sie nicht zu geben, da ihr der Mensch als Ganzes, als geschlossene Einheit, mit der dieser aber in seine Berufsarbeit eingeht, verschlossen blieb.

Wieder einen Schritt weiter führen die Gedanken einer Arbeit von Riedel<sup>9</sup>, die für eine spätere Lösung vorbereitende Anregungen geben, da hier der Mensch schon als Einheit gesehen wird. Dies setzt allerdings

<sup>9</sup> Riedel: „Der Wille zur Arbeit“. Dresden 1921.

boraus, daß der Verfasser die irrationale Seite des technisch-menschlichen Arbeitsproblems in ganz anderer Weise erkennt als die amerikanischen Autoren<sup>10</sup>. Und wenn dann Niedel selbstverständlich die Lösung gleichfalls in irrationaler Sphäre sucht<sup>11</sup>, so kann auch damit das Thema künftiger Lösungen wieder nur angedeutet, doch niemals schon vollendet sein. An Niedels Vorschlägen für eine Lösung erkennen wir nur wieder, vor was für neuen Problemen wir mit der Einfügung des Menschen in den technischen Prozeß tatsächlich stehen.

Dieses Sich-berühren der rational bestimmten technischen Entwicklung mit komplexen irrationalen Charakters macht eine Beschäftigung der im Reiche der Technik Arbeitenden mit irrationalen Momenten, in Sonderheit mit der menschlichen Persönlichkeit, mit dem Menschenwesen in seiner Totalität zur Notwendigkeit. Da bei den gewaltigen Ausmaßen solcher Arbeit unsere Generation etwas abschließendes durchaus nicht leisten kann, sondern sich in der Hauptsache auf eine Vorbereitung einer künftigen Lösung beschränken muß, so gewinnt dadurch die Aufgabe rein pädagogischen Charakter und, zwar in zwei Stufen:

Einmal ist das Objekt solcher Mühe der junge Ingenieur, dem man eine in Zukunft stärkere Beachtung und Ergründung der seelischen Kräfte im Menschen vermitteln muß. Denn hat er nicht nur das Wesen und die Zusammensetzung anorganischer Materie und Energien kennengelernt, sondern wurde er in gleicher Weise auch vertraut mit den Auswirkungen des anorganischen Mechanismus auf den lebenden Organismus, dann könnte er voll Verständnis mancher „Frikktion“ im technischen Prozeß helfend begegnen, die, wenn sie unbeachtet bleiben, seinen ruhigen Ablauf heute noch zu erschüttern drohen.

Über die Erziehung des jungen Ingenieurs hinaus, doch nur auf ihr basierend, geht die Vorbereitung einer Lösung weiter zu der viel schwereren Arbeit: der Erziehung der im technischen Prozeß tätigen

<sup>10</sup> S. 12: Wer aber „den Arbeiter als Ganzes, als Menschen werten und für die Lösung bestimmter Aufgaben gewinnen will, der muß an seinen Willen, im besonderen an seinen Willen zur Arbeit anknüpfen“.

<sup>11</sup> S. 17: „Der schwere Fehler, den man bisher stets machte, und auch heute noch macht, ist nun der, daß man als Gegengabe für die persönliche Leistung eines Menschen nur Wirtschaftswerte bietet, daß man die Aufopferung von Kulturwerten, die in jeder Leistung liegt, mit Geld bezahlt, nur mit Geld.“

Kräfte — also Erziehung des Arbeiters für die Wirtschaft. Sie wird hauptsächlich, aber nicht ausschließlich, darin bestehen, daß er es lernt, sich auf seine seelischen Energien zu besinnen und sie tätig zu gebrauchen. Er soll lernen, sich kraft ihrer auch als Mensch an der Maschine zu behaupten, indem er sie bei seiner Arbeit voll einsetzt, da sonst die Arbeit gegen ihn aufsteht und er von neuem dem Schicksal verfällt, dem er gerade entronnen ist: seelenloser Hebel an einer seelenlosen Maschine zu sein. —

Wie dringlich das „Menschenproblem“ in der Technik tatsächlich ist, illustrieren am eindringlichsten einige Bemerkungen über die Wandlungen in der Struktur der Betriebe, die sich entsprechend der wirtschaftlich-technischen Entwicklung vollzogen haben. Dabei wird gleichzeitig deutlich werden, in welchem Maße sich die Stellung des in der Technik tätigen Menschen zu seiner Arbeit verändert hat. Das Ergebnis solcher Betrachtung wird schließlich eine Rechtfertigung der vorher geforderten „Erziehung des Menschen für die Wirtschaft“ sein.

Stellen wir dem modernen Betriebe einen solchen aus mittelalterlicher Zeit gegenüber — denn Vergleiche vermitteln noch immer das größte Maß von Erkenntnis —, so kennzeichnet diesen gegenüber jenem etwas, das am treffendsten als das „Beseelte“ bezeichnet werden kann. In einem Betriebe auf der Stufe mittelalterlicher Technik erkennen wir darum einen „beseelten Betrieb“, weil in ihm „eine Vorherrschaft des Seelischen gegenüber dem Geistigen besteht“<sup>12</sup>. Die Note des Seelischen läßt ein solcher Betrieb überall erkennen: in der Art der Leitung, im Wesen der Organisation und nicht zuletzt auch in der Art der einzelnen Arbeitsverrichtungen. „Beseelung“ heißt in diesem Zusammenhange jedesmal nichts anderes, als daß hier immer die Einsetzung der ganzen Persönlichkeit, aller körperlichen, geistigen und seelischen Kräfte verlangt und neben einer steten Anpassung an, auch eine Entscheidung in der Arbeit gefordert wird. Dies bezieht sich nicht nur auf die oberste Leitung und ihre Tätigkeit, sondern auch auf den geringsten unter den

<sup>12</sup> Natürlich ist jeder Betrieb etwas Geistiges. Unter Geist sei hier im Anschluß an Combart (Weltwirtsch. Arch. 1927, S. 149) „alles Im-materielle“ verstanden, „das nicht Seele ist“ und das „ein selbständiges Dasein hat, ohne lebendig zu sein“. „Bergeistigung ist die Hinbewegung vom Seelischen zum Geistigen, ist die Herausstellung, die Objektivierung seelischer Vorgänge, Verjählichung.“ Es geht also nicht an, von Entseelung und Entgeistigung der Arbeit als synonymem zu sprechen.

Arbeitern und seine Handgriffe. Es ist daher nur eine Selbstverständlichkeit, wenn diesen Anforderungen als Äquivalent außer dem Lohn, den man in irgendeiner Form gewährt, vor allem gegenübersteht, daß man den Arbeiter in seiner psycho-physischen Gesamtheit nimmt und ihn in die Organisation als ein Wesen mit körperlichen, geistigen und seelischen Bestandteilen einordnet, und dadurch außer der Organisation der Arbeit sein Verhältnis zu dieser maßgeblich bestimmt.

In der kapitalistischen Wirtschaftsführung, die die Sozialform der Berufstechnik entwickelt, wird dies grundlegend anders. Das Rationalprinzip, das jene kennzeichnet, dringt je länger um so stärker in den Betrieb ein und vergeistigt ihn, d. h. die „Seele“ wird hinausgedrängt. So hören einmal die persönlichen Beziehungen zwischen dem Unternehmer und dem Arbeiter auf, in denen ein Stück „Seele“ seinen Ausdruck fand. Denn die Betriebe wachsen aus wirtschaftlich-technischen Notwendigkeiten ins Ungeheure, und „in einem großen Unternehmen verschwindet die Gestalt des Arbeitgebers wie des Arbeitnehmers in der Menge“ (Ford). Innere Beziehungen zwischen den beiden Gruppen sind in den Riesenunternehmungen kaum möglich, denn ein Bekanntschaftsverhältnis — von einem persönlichen Vertrauensverhältnis ganz zu schweigen — läßt sich nur in den seltensten Fällen bewerkstelligen. Es kommt ferner in Richtung einer „Entseelung“ wirkend hinzu, daß der Arbeitgeber meist gar keine Person von Fleisch und Blut mehr ist, sondern nur eine „juristische Persönlichkeit“, wodurch die Entpersönlichung der Beziehungen noch deutlicher wird.

Der Betrieb soll nur „Geist“ sein, soll keine „Seele“ mehr atmen und soll damit, wie Sombart es einmal ausgedrückt hat, „gleichsam das passende Kleid für die kapitalistische Unternehmung abgeben, die selber reines Geistgebilde ist“. Auf die Frage, wie man sich den Vergeistigungsvorgang vorzustellen hat, gibt uns Taylor eine zutreffende Antwort: „Bisher stand die Persönlichkeit an erster Stelle, in Zukunft wird die Organisation und das System an erste Stelle treten.“<sup>13</sup> Und zwar sind es drei Systeme, die, in der Vorstellung gesondert, nebeneinander, in der Wirklichkeit eng ineinander greifen:

1. Ein System von Normen: Verwaltungssystem.
2. Ein System von Zahlen: Rechnungssystem.
3. Ein System von Instrumenten: Maschinen- und Apparatesystem.

<sup>13</sup> Taylor-Moessler: „Die Grundsätze wissenschaftlicher Betriebsführung“. Berlin-München 1919, S. 4.

Sowohl das Normen- wie auch das Instrumentalsystem (oben 3) verfolgen, wenngleich mit verschiedenen Mitteln, denselben Zweck: Vorschriften hier und kunstvoll aufeinander eingespielte Maschinen und Apparate dort bemühen sich, den Arbeiter zwangsläufig in den Produktionsprozeß einzuordnen. —

Die Wirkung der Vergeistung der Betriebe, also der Arbeitsteilung und der Technifikation, ist die Loslösung der Arbeiter von dem Endergebnis ihrer Arbeit und die Verdrängung der Seele aus der Arbeit die nur ganz wenigen Berufen etwas wie eine Totalität übrig läßt „Und indem die Arbeit die Seele austößt, erweitert sie zugleich ihre Herrschaft über die menschliche Kraft, saugt immer mehr davon auf läßt immer weniger frei — zum Leben. Ja, und verdirbt auch die Stück freier Kraft, gibt es einer nervösen Reaktion auf die Ede der Arbeit preis, oder dem Bewußtsein stumpfer Zwecklosigkeit, oder unterwirft es sich auch noch, weil der Bann der Arbeit den Menschen nicht losläßt, seine Gefinnungen, seine Lebensauffassung mit Beschlag beleg und gefangen hält.“ (Gertrud Bäumer.)

Daß eine „Entseelung“ in solchem Ausmaße möglich werden konnte liegt auch in gewissen soziologischen Begleiterscheinungen beim Entstehen des Kapitalismus begründet. Damit, daß er den unbeschränkten Erwerbstrieb zum Hauptmotiv der Produktion machte, man also aufhörte für den Bedarf herzustellen, erzwang man bei allen Gliedern der Wirtschaft eine psychologische Umstellung: nicht mehr das feudale Motiv der Treue, das wohl in dem bekannten Spruch des „Sachsenspiegel“ seine feinste Prägung erhielt, galt noch als die Norm, die der Bauer an die Scholle und den Handwerker an seinen Beruf banden sondern das Interesse, der uneingeschränkte Erwerbstrieb. Die seelisch-sittlichen Bindungen an den Boden und das Gemeinsame wurden bald als unnützer Ballast über Bord gegeben, da sie nur an einem schneller Fortkommen hinderten. Der Beruf hörte auf Selbstzweck zu sein; er wurde Mittel zum Zweck. Man arbeitet nun nicht mehr, weil man durch sein Werk bei seinen Mitmenschen etwas gilt, sondern um einen möglichst großen Teil von den Gütern zu erraffen, die die Produktion unaufhörlich auf den Markt wirft. Als dann die Spannung zwischen den möglichen Bedürfnissen, die sich auf dem Markt zur Befriedigung anboten, und denen, die man davon wirklich befriedigen konnte, immer größer wurde und den Arbeitern nicht mehr verborgen bleiben konnte,

kam es zu jenem Gefühl des Ausgebeutetseins, dem Karl Marx sein Hauptaugenmerk zuwandte.

Zur Technik kommt also als zweite seelenfeindliche Macht hinzu: die Warenwirtschaft. Sie schafft „eine merkwürdige Verbindung von scheinbarer Freiheit und tatsächlicher Abhängigkeit: in einem straff organisierten Dasein dennoch eine vollkommene Unsicherheit der Existenz. Im sogenannten ‚freien Spiel der Kräfte‘, der scheinbaren Unbegrenztheit der Möglichkeiten für jeden eine geheime Gebundenheit durch wirtschaftliche Machtverhältnisse. In der lockenden Zugänglichkeit aller Herrlichkeit der Welt auf dem Warenmarkt doch unüberwindliche, unsichtbare Schranken. Der Mensch gleicht, nachdem ihm die alte gebundene Bedarfswirtschaft zum fessellosen Kampf um die Güter der Erde entlassen hat, im Grunde dem Tantalus, der immer wieder versucht wird, die Hände nach den lockenden Früchten auszustrecken und dem sie immer wieder entfahren. Da es keine gegebene Schranke für den Zuschnitt seines Lebens gibt, wird er zum ständigen Kampf um Besitz aufgepeitscht — die äußeren Güter werden viel zu wichtig, Phantasie und Begierde ist von ihnen besessen“. (Gertrud Bäumer.) Also nicht der Gegensatz von arm und reich ist die Ursache zu solcher Einstellung, sondern erst die Ausichtslosigkeit, zur Befriedigung von Bedürfnissen zu gelangen, zu denen man sich wohl berechtigt fühlt. Die Früchte seiner Arbeit glaubt er nur anderen zufließen zu sehen, denen sie dann das gewähren, was ihm versagt bleibt, und dies bestimmt ihn schließlich, sich gegen eine solche Arbeit zu erklären. Er verschließt sich, sein Inneres, ganz vor ihr und wird so ein leichtes Opfer der „Vergeistung des Betriebes“, die seinen Spielraum von sich aus schon bedenklich eng begrenzte. Und da er den Anstoß zur Arbeit aus einer dauernden Angst vor Arbeitslosigkeit nehmen muß, so wird die Arbeit noch leerer, doppelt ungern getan: die Verarmung ist eine doppelte<sup>14</sup>.

Hier liegen dann auch die tieferen Gründe der Einstellung der industriellen Arbeiterschaft zur Arbeit, zum Werk, das ihnen diese gibt, und zur Wirtschaftsordnung, die, da sie absolut negierend ist, zum Problem unserer Tage werden mußte. Um seine Größe und Bedeutung

<sup>14</sup> Bei der Lektüre von Marx muß auffallen, daß er nicht sehen wollte, von welchem Einfluß der Verlust an Arbeitsfreude auf die wachsende Unzufriedenheit der Arbeiter gewesen ist. Die Überschätzung des Verlustes an Einkommen als Hauptfaktor ist ohne Zweifel eine gewisse Einseitigkeit. Der Verlust an Arbeitsfreude ist mindestens von gleichem Einfluß gewesen.



noch stärker ins Bewußtsein zu rücken, sei hier daran erinnert, daß der uralte Drang der Seele zur Projektion nach außen eine der wichtigsten Voraussetzungen für die Entstehung der Arbeit ist und die Arbeit daher als eins der elementarsten Bedürfnisse des Menschen zu gelten hat. Vielleicht kann man mit einem Worte aus der Zeit sogar sagen: „Alle Probleme der sozialen Geschichte sind nur verschiedene Gestalten des ewigen, alles überragenden, eigentlich einzigen sozialen Problems, wie der Mensch nicht nur durch die Arbeit, sondern auch in der Arbeit Glück finden kann.“ (Szendrői de Man.)

Als der Staat seine sozialen Maßnahmen einleitete, stand das Ergebnis dieser langen Entwicklung fest: an die Stelle früherer rein menschlich-seelischer Beziehungen persönlicher Gemeinschaft des Arbeiters mit seinem Arbeitsort und -ergebnis und seinem Arbeitgeber waren neue große sachlich-vergeistigte einer sozialen Gesellschaft getreten. Es sind dies die Gewerkschaften auf der einen und die Organisationen der Unternehmer auf der anderen Seite, denen die Aufgabe zufallen sollte, als formale Mittler zwischen beiden Gruppen zu fungieren. An dem Schicksal des Arbeiters auch nur den Bruchteil eines Bruchteils zu ändern, haben sie nicht vermocht. Vielleicht muß man sogar sagen: sie besiegelten es, da sie zu „Kollektivformen der Vereinzelung“ erstarrten.

Hier wäre noch einem Einwand zu begegnen, der auf unsere vielgerühmte und im großen und ganzen anerkannte, wirklich großzügige soziale Gesetzgebung und Fürsorge hinweist. Sie scheint in der Tat wenn nicht die ganze, so doch die Schlußfolgerungen der obigen Betrachtung zu widerlegen, — zumindest in starke Zweifel zu ziehen. Denn hier war der Mensch, der in Wirtschaft und Technik tätig ist, Gegenstand regster Anteilnahme und umständlichster, vielleicht sogar zu umständlicher Sorge und Behandlung geworden. Angesichts solcher Tatsachen, so könnte man kritisierend einwenden, dürfe doch keineswegs behauptet werden, daß der Mensch bisher übergangen und nicht eingeordnet worden sei. Im Gegenteil, kann sogar bemerkt werden, der industrielle Arbeiter sei durch diese soziale Fürsorge und die geistige Bewegung, die im öffentlichen Leben des Staates solcherlei Maßnahmen ins Werk gesetzt hat, geradezu in den Mittelpunkt des allgemeinen Interesses gerückt worden. Es gewann mitunter den Anschein, als ob das ganze Leben dieser Zeit sich immer nur um diese eine Aufgabe drehe.



Es hatte allerdings nur den Anschein, denn eine Kritik nach dieser Seite vergiftet vornehmlich eins, worauf auch schon Riedel (siehe oben) in seiner Arbeit hinwies: bei der sozialen Gesetzgebung und Fürsorge war das Ziel in der Hauptsache das leibliche Wohl des Menschen. Denn entweder wollte man verhüten, daß er in dem aufreibenden und gefährlichen Großbetriebe der Wirtschaft keinen Schaden nehme oder daß ein eventuell entstandener Schaden wieder gutgemacht werden sollte. Der Zweck der gesamten sozialen Gesetzgebung war die Sicherstellung des Arbeiters in seiner Gesundheit und natürlichen Lebenskraft gegen die gefährlichen Wirkungen des modernen Großbetriebes, — zweifellos ein höchst verdienstvolles und unerläßliches Werk.

Ob dieses notwendige Werk immer in der rechten Weise gehandhabt worden ist, ob hierbei nicht auch schwere Mißgriffe unterlaufen sind, dieses zu untersuchen gehört nicht in diese Arbeit. Wohl aber muß ein großer Mangel aufgezeigt werden: sie hat sich nicht im geringsten darum gekümmert, den Menschen in eine Verfassung zu bringen, die eine spätere Fürsorgetätigkeit gar nicht oder doch kaum nötig werden ließ. Sie hat versäumt, befähigte Kräfte für die Wirtschaft heranzubilden und ihn zu einem leistungsfähigen, widerstandsfähigen Gliede in der Arbeitskette werden zu lassen. Diese geistig-sittliche und praktische Vorbereitung der Arbeitskräfte, die doch sicher die wirkungsvollste Fürsorge gewesen wäre, lag völlig außerhalb des Bereiches sozialer Fürsorgetätigkeit. So konnte eben das Verhängnisvolle geschehen, — nicht deshalb weil sie im Gegensatz zu den höheren technischen und kaufmännischen Berufen, für die der Staat entsprechende Bildungsanstalten schuf, mit leeren Händen ausgehen mußten, sondern: verhängnisvoll darum, weil man sie damit zum Opfer der Technifizierung und Kapitalisierung werden ließ, wie wir das oben aufzuzeigen versuchten.

Als man es endlich unternahm, die soziale Fürsorge auch auf das geistige Wohl der Arbeiter auszudehnen, wäre es noch nicht zu spät gewesen, wenn man nicht jenen großen Fehler begangen hätte: die stillschweigende, ja auch ausgesprochene Voraussetzung jener Bemühungen, dem Arbeiter durch irgendwelche Maßnahmen, Einrichtungen und Darbietungen ein Gegengewicht gegen die so grauenvoll öde, mechanisierte und mechanisierende Arbeit zu verschaffen, war die Annahme, daß die Arbeit zwar notwendig aber dabei doch so gut wie immer etwas Schreckliches und Gräßliches sei, etwas, das den Menschen unbarm-

herzig abstumpfen und seine Seele schädigen müsse. Aus der Arbeit konnte für die Vertreter dieser Bestrebungen nun und nimmermehr Freude quellen. Sie trug einen Fluch, so dachte man nicht nur, man gab seiner Meinung auch Ausdruck.

Von dieser Annahme ging man aus und suchte daher den Arbeiter durch geistige Nahrung aus ganz anderen Wissensgebieten (siehe die Programme der Arbeiterbildungs- und Volkshochschulbewegung) aus den Fesseln einer entseelten Arbeit zu befreien. Man versuchte ihn in einer Welt des „reinen Geistes“ heimisch zu machen, um so den unheimlich schädlichen Wirkungen moderner Fabrikarbeit, wie man sich ausdrückte, zu begegnen. Aber alle diese Bemühungen geistiger Fürsorge, an deren gutem Willen hier niemals gezweifelt werden soll, trugen von vornherein den Keim des Todes schon in sich, da sie auf einem Gegensatz zur Arbeit fußten. Zu ihrer Verteidigung sei jedoch gesagt, daß man sich sicher mittelbar, auf einer Art Umweg durch solche Bildungsarbeiten einen günstigen Einfluß auf die Tüchtigkeit in der Berufsarbeit versprochen hat. Vielleicht dachte man so, daß die Arbeiter nach solchen geistigen Anregungen wieder mutiger und ohne Last zur Werkstattarbeit zurückkehren würden.

Die Entwicklung hat gegen diese Hoffnungen gesprochen, und damit scheint mir das Urteil über diesen Weg, aber nur sofern er aus solchen Motiven gewählt wurde, gefällt zu sein.

Zusammenfassend ließe sich sagen, daß jede leibliche und geistige Fürsorge bisher nicht den Menschen für seine Lebensarbeit im Dienste der Wirtschaft geschult hat, damit er in seiner Arbeit Genügen und durch sie Geltung fände, sondern, in einem inneren Gegensatz zur Arbeit überhaupt stehend, hat sie zugegeben, daß der Mensch ein Opfer der technischen Entwicklung des letzten Jahrhunderts werden konnte.

Aus solcher Erkenntnis ist der Inhalt des neuen Gedankens und der Sinn der aus ihm entspringenden Bemühungen geworden, die vom „Deutschen Institut für technische Arbeitschulung“ in Düsseldorf ausgehen. Wir möchten ihn dahingehend formulieren: es gilt

1. „die Befreiung des Arbeiters aus der Einsamkeit seiner isolierten Teilfunktionen im Herstellungsprozeß;
2. „die Überwindung der feindseligen Oppositionsstellung zwischen Arbeiter und Unternehmer, und in ihrer summarischen Ab-  
rundung, wenn wir uns auf ihre seelische Bedingtheit besinnen,

### 3. „die Befriedigung und Befriedung des Arbeiters im gegenwärtigen Wirtschaftssystem mit den Mitteln, die der deutschen Wirtschaft in ihrer gegenwärtigen Lage zur Verfügung stehen“<sup>15</sup>.

Der Schlüssel zur Lösung der gestellten Aufgaben ist die „Erziehung des Menschen für die Wirtschaft“. Das heißt: man will nicht mehr durch irgendwelchen Schutz den Menschen gegen die schädlichen Wirkungen an Leib und Seele nachträglich schützen, sondern: man arbeitet auf eine Förderung und Schulung des Menschen für seine Arbeit hin. Ausgangspunkt dieser Ansicht ist die Beobachtung, daß ein Mensch, der für seine Arbeit entsprechend vorbereitet und geschult wurde, und der, in seiner Gesamtheit erfaßt, in den technischen Arbeitsprozeß eingegliedert wird, eine erhöhte Arbeitsfähigkeit an den Tag legt und sich dadurch auch zugleich über die Arbeit und ihre ungünstigen Einwirkungen erheben wird. Denn ein Mensch, der durch die Fertigkeit in seiner Arbeit die Herrschaft über diese gewonnen hat, hat damit auch die Möglichkeit, zu seiner Arbeit in ein engeres Verhältnis zu kommen, wodurch einer Verödung seiner Arbeit ein Niegel vorgeschoben wird. Durch eine systematische Schulung ist er zum Herrn seiner Arbeit geworden, hat Macht über sie und kann dadurch in seiner Arbeit den notwendigen seelischen Ausgleich finden, den er als Mensch braucht. Dann, wenn es gelingt, den richtigen Menschen für die Arbeit zu gewinnen, den Arbeiter zu einem vorbereiteten und geschulten Pönnner zu machen und ihn dazu noch in seiner Gesamtheit in den technischen Arbeitsprozeß einzuspannen, — wenn es gelingt, diesen großen und kühnen Gedanken zur Ausführung zu bringen, dann wird in der Wirtschaft jene neue Epoche beginnen, von der wir oben sprachen.

Warum diese neue Epoche in der Wirtschaft an eine so große sozialpädagogische Aufgabe geknüpft ist? Zur Notwendigkeit pädagogischer Arbeit hatte die Entwicklung selber geführt, wie wir oben schon sahen. Denn eine Befreiung des Arbeiters aus der Einsamkeit seiner isolierten Teilfunktion im Herstellungsprozeß, als die erste Aufgabe einer „Erziehung für die Wirtschaft“, kann auf technischem Wege niemals geschehen, da wir hier an zwei Voraussetzungen jeglicher industriellen Leistung gebunden sind, die mächtiger sind als der menschliche Wille. Unsere technischen Hilfsmittel lassen sich einmal nicht wieder auf die

<sup>15</sup> Dr. Paul Dsthold: „Der Kampf um die Seele...“, S. 3.

Verhältnisse des mittelalterlichen Handwerksbetriebes zurückentwickeln, etwa dergestalt, daß sich der ganze Fabrikationsprozeß einer Ware unter einem Dach unter den Augen aller beteiligten Arbeiter abspielt. (Die fließende Fertigung stellt allerdings in gewisser Weise eine Annäherung an diese Verhältnisse dar, wenn auch nur der Idee nach und auf ganz anderer Grundlage.) Und ferner sind wir nicht in der Lage, willkürlich die Struktur der industriellen Unternehmungen zu zerbrechen, wie sie heute als das Ergebnis ökonomisch-technischer Notwendigkeiten zustande gekommen ist. (Allerdings: auch dieses wird heute von bestimmten Kreisen versucht: Werkstattaussiedlung. Es wird sich im Laufe weiterer Versuche mit dieser Idee von selbst zeigen, wie eng die Grenzen dafür gezogen sind.) An diese darf aus begreiflichen Gründen — die Menschen der gemäßigteren Zone unserer Erde müßten bei der Dichte, in der sie leben, erbarmungslos verhungern — nicht getastet werden. Es ist aber auch gar nicht einmal nötig, zu versuchen, das Rad der Entwicklung zurückzudrehen, da unsere Aufgabe viel weniger ein wirtschaftlich-technisches Problem ist als „ein seelisches in wirtschaftlich-technischer Einbettung“. Es kommt doch vor allen Dingen darauf an, den Arbeiter seelisch und geistig in seine Arbeit hineinzuführen und ihn so aus der nur mechanisch-lebendigen Rolle des Zahnes am Zahnrade zu befreien.

Warum des weiteren diese neue Epoche in der Wirtschaft an eine so große sozialpädagogische Aufgabe geknüpft ist, wo doch auch früher die Wirtschaft keine Erziehungsanstalt war, sondern die Erziehung des Menschen voranzuführen hatte? Allerdings ist die Wirtschaft früher nicht schlecht gefahren, als ihr die bisherigen Erziehungsmächte, der Staat und die Kirche, diese Arbeit besorgten, denn dieser guten Auszubildung ist ohne Zweifel zum großen Teil jener Vorsprung im Wettbewerb mit den anderen Völkern zu verdanken, den die deutsche Wirtschaft bis zu Beginn des großen Krieges den Konkurrenten am Weltmarkt voraus hatte. Doch die Verhältnisse liegen heute von Grund auf anders, sehr viel schwieriger, wie wir eingangs dieser Arbeit sahen; nicht nur daß die Erfahrungen hier und dort gelehrt haben, daß das Material doch nicht immer so vollwertig war, sind es eben die großen und ganz besonderen Anforderungen, die in Zukunft an den einzelnen als Glied der Gesamtheit gestellt werden, und die es nicht mehr gestatten, in der Form die Menschen zu übernehmen, wie ihn die Kulturmächte bisher vorbereiteten. Daher muß die Wirtschaft heute

den Kräften, die sie beschäftigen wird, jene besondere Ausbildung und Erziehung angedeihen lassen, die sie gerade für die Wirtschaft in ihren heutigen Arbeitsformen und mit allen ihren besonderen Anforderungen fähig macht. Denn „in den industriellen Schlachten, die wir auf dem Weltmarkte mit unseren Konkurrenten werden ausfechten müssen, wird die Nation Siegerin bleiben, die nicht nur die hervorragendsten technischen Offiziere und Unteroffiziere, sondern vor allem den bestgeschulten, geistig hochstehenden Arbeiter, den Soldaten der Industriearmee, ihr Eigen nennt“<sup>16</sup>.

Was liegt also näher als dies: diese Arbeit selbst zu unternehmen? Hat die Wirtschaft nicht am besten die Einsicht in die Voraussetzungen und Bedingungen einer solchen Erziehung? Ja, hat sie neben den brauchbarsten Mitteln nicht sogar auch die Pflicht, sich dieser Aufgabe zu unterziehen?

Daß sie tatsächlich ihre Aufgabe erkannt hat und gewillt ist, sie auch zu lösen, darüber lassen die Gründung und der Beginn der Tätigkeit des „Deutschen Institutes für technische Arbeitschulung“ Zweifel nun nicht mehr zu.

## II. Darstellung der Arbeit des „Dinta“ in der Industrie<sup>17</sup>.

### A. Die Erziehung des Nachwuchses für die Wirtschaft.

Die Erziehung des Menschen für die Wirtschaft hat zwei Seiten:

Einmal ist sie eine fachlich-berufliche: das heißt ihr Ziel ist sowohl die Förderung der handwerklichen Fertigkeiten wie der geistigen Fähigkeiten des Menschen, damit er in der Lage ist, den Pro-

<sup>16</sup> Dr. C. Ergang: „Untersuchungen zum Maschinenproblem in der Volkswirtschaftslehre“. Karlsruhe 1911.

<sup>17</sup> Die Arbeit des Deutschen Institutes konzentriert sich vorerst noch fast ausschließlich auf die Industrie. Zwar hat man sehr wohl erkannt, welche Verpflichtungen auch nach anderer Seite aus den sich gestellten Aufgaben noch resultieren, doch hielt man bisher die Arbeit in der Industrie für die wichtigste — der Grund ist die soziologische Entstehung des Dinta —, und so ist man über die allerersten Vorarbeiten für die Übertragung der vom Dinta in der Industrie angewendeten Methoden auf die Landwirtschaft und eventuell auf die Betriebe des Handels (in des Begriffes weitester Bedeutung) bis jetzt nicht hinausgekommen.

duktionsprozeß in seinen ökonomischen und technischen Elementen zu begreifen und dadurch in ihm als ein hochwertiger Mitarbeiter tätig zu werden.

Ferner ist sie eine seelische: das heißt sie zielt darauf ab, in dem Menschen, der eine Vorstellung von seiner Arbeitsfunktion für sein Werk, in dem er beschäftigt ist, und für die Wirtschaft seines Volkes, in die sein Betrieb wieder eingeordnet ist, gewonnen hat, den Willen zu wecken, nicht mehr seiner Arbeit, als der Grundlage seiner Existenz (der Begriff sei hier weiter als sonst allgemein gefaßt) mit Skepsis und einer inneren Ablehnung zu begegnen, sondern sie nach Kräften zu bejahen.

Diese Erziehung für die Wirtschaft beginnt natürlich am besten bei jungen Menschen. Eine Möglichkeit bietet sich Jahr für Jahr, denn es sind alljährlich viele Tausende von jungen Leuten, die in die deutsche Industrie eintreten, um nach einer längeren oder kürzeren Lehrzeit tätige Glieder in ihr zu werden.

Bisher wurde diese Heranbildung des Nachwuchses, von einer eigentlichen Erziehung konnte nicht immer die Rede sein, in großen Teilen vom Handwerk besorgt. Aber es hatte sich nach und nach herausgestellt, daß diese Ausbildung den besonderen Ansprüchen, die die Arbeit in der Industrie an ihre schaffenden Hände stellte, auf die Dauer doch nicht mehr genügen konnte. So waren die Ausbildungswerkstätten einiger großer Firmen: Allgemeine Elektrizitäts-Gesellschaft, Vorisig, Siemens, Schieß und Krupp entstanden. Die Verluste des verlorenen Krieges bestimmten dann viele andere Firmen, ermutigt durch die guten Erfahrungen der vorgenannten, in der Kultivierung der letzten und fundamentalsten Reichtumsquelle, die uns geblieben war, unserer Arbeitskraft, einen Ersatz für das Verlorene zu suchen.

Heute stehen wir vor einer großen Reorganisation unserer Nachwuchserziehung nach weiten und großen Gesichtspunkten für die gesamte Wirtschaft. Sie wird sowohl die große korporative Bewirtschaftung des nachwachsenden Menschenmaterials wie die Einzelheiten der Lehrlingsausbildung im Betriebe begreifen. Der wichtigste Teil dieser Arbeit wird allerdings niemals von einer die ganze Industrie überspannenden Organisation erledigt werden können. Da Kleinarbeit am Einzelnen zu leisten ist, wird das Schwergewicht im Werk, auf der Beche, im einzelnen Betrieb zu suchen sein. Das ist ein rein technisches Erfordernis; es muß aber auch mit Rücksicht auf eine Erziehung für

die Wirtschaft gefordert werden müssen. Denn wie es in der Vorkriegszeit den großen sozialen Interessenkorporationen nicht geglückt ist, die Beziehungen zwischen den beiden Gruppen der Arbeiter und Arbeitgeber mit Vertrauen und gegenseitigem Verständnis zu erfüllen, so würde es ihnen auch heute wieder nicht gelingen können, die Aufgaben, die hier einer Lösung harren, dieser auch ernstlich näher zu bringen. Überflüssig sind sie darum aber noch längst nicht, weil über die Kleinarbeit am Einzelnen hinaus noch Fragen der Erledigung bedürfen, etwa die Organisation der Lehrlingswerbung und -zuteilung für und an die einzelnen Werke, die ohne weiteres von den Industrieverbänden und den Berufsämtern, also korporativen Gruppen der Wirtschaft, besorgt werden können.

Die Erziehung für die Wirtschaft, wie sie das „Deutsche Institut für technische Arbeitschulung“ betreibt, hat als dringendste Voraussetzung eine Reorganisation der Lehrlingsausbildung, und zwar dergestalt, daß das betreffende Werk ihr von nun an mehr Bedeutung zumessen muß, als das bisher geschehen ist. Es muß also aufhören jene „alte, menschlich oft teilnahmslose, fast anarchische Art der Lehrlings-erziehung, die den jungen eintretenden Lehrling in irgendeinen Betrieb hineinspülte, wo er mangelhaft geleitet und beaufsichtigt, einem zielbewußten Einfluß seitens des Werkes nicht unterstehend, mehr auf gut Glück als auf Methode für seine charakterologische Weiterbildung angewiesen war“<sup>18</sup>. Dringend Not tut, daß man sich auf den eigentlichen Inhalt einer Lehrlings-erziehung besinnt, denn die Aufgabe ist ja „nicht nur einen Mann heranzubilden, der imstande ist, später an die Stelle des erwachsenen und geschulten Arbeiters im Werke zu treten, um dessen Aufgabe im herkömmlichen Stile zu übernehmen, sondern ... einen verantwortungsbewußten Mitarbeiter zu gewinnen, der aus der Kenntnis seines technischen Aufgabenbereiches, aus dem Begreifen der Eigenart seines Werkes innerhalb der ganzen Produktion und dem Miterleben seines wirtschaftlichen Schicksals zu seinem Werk ein ganz persönliches Verhältnis gewinnt“<sup>18</sup>. Damit aber das Werk Gestalt annimmt und Leben für den jungen Menschen gewinnt, und bei ihm das Gefühl fruchtbaren Bodens findet, diesem Werk verdankt er etwas, es hat dich bewußt als Arbeiter und als Mensch gefördert, dazu ist es notwendig, diese jungen Menschen aus den einzelnen

<sup>18</sup> Dr. Paul Dethold: „Der Kampf um die Seele...“, S. 12.



Werkstätten, die im großen Betriebe zerstreut liegen, zusammenzufassen in einer Einheit: der Lehrwerkstatt, und sie dort der Führung eines „fachlich auf der Höhe befindlichen und menschlich wertvollen Ingenieurs“ zu unterstellen.

Bei solcher Erziehung des jungen Menschen für die Wirtschaft würde es aber keineswegs im Sinne einer „Menschenökonomie“ liegen, wollte man ihn von der Schulbank fort an seinen künftigen Arbeitsplatz bringen, um mit einer Ausbildung für einen Beruf zu beginnen, der den mehr oder weniger klaren Vorstellungen und Wünschen der industriellen Jugend entspricht. Wollte man solchen „Fauftregeln“, nach denen man früher gearbeitet hatte und damit früher vielleicht ausgekommen war, auch in Zukunft treu bleiben, man würde wohl bald die unangenehme Erfahrung machen müssen, daß das Ergebnis in technischer wie in seelischer Beziehung gar bald eine absinkende Tendenz zeigen würde, die die Erreichung des sich gesteckten Zieles keinesfalls als aussichtsreich erscheinen ließe. In der Erkenntnis, daß ein Werkserziehungswesen, das seines Erfolges auch nur einigermaßen gewiß sein will, sich in der Einstellung von Schülern gewissen, die allgemeine Anlage und den Charakter betreffenden einschränkenden Gesichtspunkten zu unterwerfen hat, muß nach Möglichkeit jeder „Schülingsantworter“, der in eine vom „Dinta“ errichtete Lehrwerkstatt eintreten will, eine psychotechnische Begutachtung nach wissenschaftlich begründeten und für die Praxis durchaus erprobten Methoden durchmachen, die ihn zunächst auf seine Berufseignung hin untersuchen.

### 1. Die psychotechnische Begutachtung und ihre Stellung im Rahmen der Dinta-Arbeit.

Es ist wohl außer Zweifel, daß die Psychotechnik als „die Wissenschaft von der praktischen Anwendung der Psychologie im Dienste der Kulturaufgaben“ (Münsterberg) in ihrer heutigen Gestalt das „Menschenproblem in der Technik“ noch nicht in vollem Umfange lösen kann. Zwar vermag sie in analysierender Tätigkeit die eine oder mehrere Einzelheiten der Versuchsperson herauszustellen und damit bis zu einem gewissen Grade eine Eignung, besser vielleicht eine Uneignung für gewisse Berufe zu erkennen, der Mensch aber als eine Ganzheit, als eine Einheit, bleibt ihr verschlossen. Als etwas Ganzes geht jedoch der Mensch in seinen Beruf ein.



Das Objekt psychotechnischer Untersuchungen ist also der Mensch in einer bis zu einem gewissen Grade schon geprägten, eben in seiner Eigenart und mit Fähigkeiten, die ihm eignen, die ihn aber nur in einer ganz bestimmten Richtung verwendbar machen. Die Aufgabe der Psychotechnik besteht nun darin, den Arbeitenden an einer Stelle im großen Arbeitsgetriebe einzufügen, an der gerade seine besonderen Fähigkeiten benötigt werden, um dadurch dem gesamten Arbeitsgange des Wirtschaftslebens mehr Stabilität zu geben und seinen Effekt nach Kräften zu erhöhen. Sie ist also in gewisser Weise bemüht, die Persönlichkeit wieder zu ihrem Rechte kommen zu lassen, weil „das Beherrschen der Dinge auch im kleinsten Kreise von grundlegendem Einfluß ist, nach der sozialen Seite und in Rücksicht auf Leistungsmöglichkeit, Arbeitswilligkeit und Berufszufriedenheit“<sup>19</sup>. So steht im Mittelpunkt des Interesses bei der Psychotechnik „das Differentielle der Seele und der gesamten geistigen Konstitution“ (Giese)<sup>20</sup>.

In der psychotechnischen Begutachtung hat man zwei Verfahren zu unterscheiden:

1. Das sogenannte spezielle Verfahren: das heißt es wird zu einem ganz bestimmten Berufe der passende Mensch gesucht. Solche speziellen Prüfungen bestehen für die verschiedenen Berufskategorien, sind aber immer mit Mängeln behaftet (siehe oben). Der Entscheid über die Annahme oder Abweisung, also für die Tauglichkeit ist an ein Maß erforderlicher oder doch wünschenswerter spezieller Leistungsfähigkeit beim Prüfling geknüpft. —

2. Das sogenannte allgemeine Verfahren. Es wird durch seine allgemeine Fragestellung für die Begutachtung gekennzeichnet. Diese lautet: Welche Art von Individuen haben wir vor uns? — Welcher Art sind die Leistungsfähigkeiten im allgemeinen? — Welcher Art auch im besonderen? — Und: Welche charakteristische Verteilung dieser liegt vor? Erst nach Feststellung dieser Tatsachen, die der „Befund“ zusammenfaßt, wird der am besten passende Beruf gesucht. Die Bezeichnung „Berufsberatungsverfahren“ kennzeichnet es daher besser<sup>21</sup>.

<sup>19</sup> J. Weber: „Psychotechnik und Taylorsystem“, Aufsatz im „Arbeitsnachweis in Westfalen“, 5. Jahrgang, S. 100.

<sup>20</sup> Dies ist meines Erachtens der eine der beiden Gründe, warum das „Dinta“ bei seiner Arbeit auf diese Mithilfe nicht verzichten kann.

<sup>21</sup> Es ist zweifellos schwieriger, umfangreicher und mannigfaltiger als das spezielle Verfahren, weil es den ganzen Menschen gewissermaßen zu

Die Methoden nach Professor Dr. W. Poppelreuter (Donn), mit denen in den vom Dinta eingerichteten Begutachtungsstellen gearbeitet wird, haben sich nicht die Aufgabe gestellt, durch spezielle Prüfungen für einen gegebenen Beruf den passenden Menschen auszuwählen. Sie wollen nur die Erforschung der ganzen Art der Leistungsfähigkeiten des Lehrlingsanwärters im allgemeinen und besonderen, wozu man sich des „Leistungsprinzipes“ (das heißt es sind eine Reihe ganz bestimmter Aufgaben mit hohem Prüfwert zu lösen) und des „symptomatischen Prinzipes“ bedient.

Eine Prüfung nach dem Leistungsprinzip zeigt mit ihren Ergebnissen, wo bei dem geprüften Lehrlingsanwärter die relative Hochbegabung liegt oder für welche bestimmten Berufskategorien der Bewerber durch angeborene Grundfunktionen vorherbestimmt ist, oder vielmehr, vor welchen Berufen man mit Rücksicht auf die geistigen Mängel oder körperliche Fehler warnen muß. Um auch jede Art der Leistung erfassen zu können und daher möglichst sicher in seinem Urteil zu gehen, sind die einzelnen Prüfungen (es handelt sich um die Prüffserie A) möglichst breit ausgestaltet worden. Zudem sind die Leistungsteste, die an sich schon einen hohen Prüfwert haben, auch so gestaltet, daß sie zum sorgfältigen symptomatischen Begutachten ausgewertet werden können.

Die symptomatische Methode will ihrerseits nicht auf die einzelne Leistung und die besondere Leistungsfähigkeit hinaus, sondern auf die ganze Persönlichkeit, das heißt in erster Linie auf den persönlichen Arbeitstypus hinaus (sicher, langsam aber exakt, unsicher usw.). Da sie alles das auswertet, was sich dem geschulten Prüffleiter bei der Beobachtung eines Prüflings an typisch Individuellem aufdrängt, so wird sie in der Regel weitaus mehr herausbringen als das Leistungsprinzip, zumal solche Persönlichkeitsfaktoren von viel ausschlaggebenderer Bedeutung sind.

Durch das Berufsberatungsverfahren, das sich der Prüffserie A bedient, gewinnt man also nicht nur eine Übersicht über die Verteilung der körperlichen und seelischen Anlagen, charakteristisch für jeden einzelnen, sondern auch jenen viel wesentlicheren Einblick in die Trieb-

durchleuchten gilt. Auch setzt es notwendigerweise voraus, daß man über das Wesen der einzelnen Arbeiter und ihre Anforderungen eingehend orientiert ist. (Darüber, wie man zu dieser Kenntnis gelangt, siehe in späterem Zusammenhang.)

federn der Persönlichkeit. Damit ist dann die Möglichkeit gegeben, bestehende „Hemmungen“ und „Sperrungen“ zu lösen und „freigesetzte Kräfte in die Rechnung einzustellen“. Auf Grund eines solchen Befundes läßt sich dann leicht, unter Berücksichtigung der Neigung des Lehrlingsanwärters, der Wünsche der Eltern und der allgemeinen Wirtschaftslage der in Frage kommende Beruf bestimmen.

Abschließend läßt sich also sagen: „Es ist ja ein ebenso einleuchtender wie beachtenswerter Gedanke, daß die erste Voraussetzung für das Reussieren eines Menschen in seinem Berufe seine Eignung für denselben ist. Nur dort, wo die tägliche Berufsarbeit dem körperlichen Vermögen und der seelischen Neigung des Leistungspflichtigen einigermaßen entspricht, wird Aussicht vorhanden sein, daß diese Arbeit unter normalen äußeren Umständen Berufsfreude und Daseinslust abseht“<sup>22</sup>. Daß die Frage der Berufseignung natürlich auch eine eminent wirtschaftliche Seite hat, sei hier der Vollständigkeit halber nur kurz erwähnt, da hierüber in einem späteren Zusammenhange noch mehr zu sagen ist.

## 2. Die fachliche Ausbildung in den Lehrwerkstätten.

Bevor wir uns nun im folgenden den „tausendfachen Einzelheiten einer wünschenswerten Lehrwerkstattausbildung“ zuwenden, auf deren Darstellung um so weniger verzichtet werden kann, weil sie gerade einen wesentlichen Teil der Dinta-Arbeit ausmachen und man dadurch ihrem Wesen viel eher auf den Grund kommen kann, — zuvor muß eine systematische Darstellung vom Wesen und den Grundlagen technischer Arbeitsschulung überhaupt versucht werden: nicht nur, weil ganz allgemein eine solche in eine Arbeit über das „Deutsche Institut für technische Arbeitsschulung“ gehört, sondern auch, weil es gilt den Rahmen kennenzulernen, innerhalb dessen für das Dinta Möglichkeiten zu wirksamer Tätigkeit bestehen.

Unter technischer Arbeitsschulung wollen wir verstehen „das In-tätigkeitssetzen von Personen und Mitteln zum Zwecke der Schulung von Personen in den Kenntnissen und Fertigkeiten bestimmter, mit Hilfe der Technik zu vollziehender Arbeitsverrichtungen“<sup>23</sup>. Nach ihrer

<sup>22</sup> Dr. P. Dsthold: „Der Kampf um die Seele . . .“, S. 13.

<sup>23</sup> Diese Definition stammt aus dem Deutschen Institut, wie ich denn einen Teil der folgenden Gedanken und die Anregung, sie fortzubenten, dem früheren Abteilungsleiter der Abt. DI des Institutes, Herrn Dr. P. Dsthold, verdanke.

Intensität und stofflichen Reichweite sind in aufsteigender Linie drei Arten technischer Arbeitsschulung scharf voneinander zu unterscheiden:

- I. Die empirische Arbeitserlernung.
- II. Die Anlernung.
- III. Die Lehre.

Eine Darstellung im Rahmen dieser Arbeit kann aus begreiflichen Gründen niemals über ein gewisses Maß von Ausführlichkeit hinausgehen. In dieser Beschränkung liegt aber wieder eine Schwierigkeit, die besonders für die zweite Form technischer Arbeitsschulung, die Anlernung, fühlbar wird.

Unsere Wirtschaft befindet sich in jener zweiten Phase der Industrialisierung, die man allgemein als „Rationalisierung“, besser als ökonomische Abstimmung der einzelnen Teilwirtschaften aufeinander bezeichnet. Von diesem Prozeß gehen dauernd große Wirkungen verschiedener Art aus. Auch die technische Arbeitsschulung erhält von dieser Seite der Entwicklung neue Kräfte; unter ihren verschiedenen Formen am meisten allerdings die jüngste unter ihnen: die Anlernung. So sollen daher im folgenden die Formen der empirischen Arbeitserlernung und der Lehre als bestehende, in ihrem Werden mehr oder weniger schon abgeschlossene Einrichtungen skizziert werden, während für die Form der Anlernung darüber hinaus auch die Aufgaben gezeigt werden sollen, die sich sowohl aus der gegenwärtigen technischen Entwicklung als auch aus dem Wesen der Anlernung als einem besonderen, noch werdenden Typus der Arbeitsschulung ergeben und an deren Verwirklichung das Deutsche Institut nach Kräften mitarbeitet.

Als Wege unserer Betrachtung bieten sich grundsätzlich zwei: entweder wir gehen den technisch-manuellen Einzelheiten der Arbeitsschulung in jeder Form nach, — oder wir versuchen eine Darstellung der Prinzipien jeder einzelnen Art. Eine Untersuchung wie die erstgenannte ist nicht durchführbar: sie scheitert an der Mannigfaltigkeit der Erscheinungsformen der Anlernung. So folgen wir dem zweiten der bezeichneten Wege. Da Definitionen meist Worte bleiben und keine lebendige Vorstellung zu geben vermögen, so stellen wir im folgenden die drei Arten technischer Arbeitsschulung nebeneinander, eine Untersuchung, die auch im Hinblick auf den sonstigen Erkenntniswert, den sie vermittelt, gerechtfertigt wird.

I. Die empirische Arbeitsschulung. Der Vorgang ist der: Ein Arbeiter wird an eine Arbeit gestellt, die in ihren Einzelheiten leicht zu übersehen ist und ebenso leicht gehandhabt werden kann. Dem einzelnen wird es anheimgestellt, ob er es allein unternehmen will, ein Maximum in der Arbeitsbeherrschung zu erreichen, — oder ob er sich darin nach seinen Arbeitskameraden richten will. So ist diese Form der Arbeitsschulung keine eigentliche Schulung im Sinne einer aktiven Tätigkeit, sondern etwas Passives: der Arbeiter wird nicht geschult, sondern er schult sich, er ist Autodidakt.

Unterziehen wir die Elemente der empirischen Arbeitserlernung einer kritischen Betrachtung, so gewinnen wir als Ergebnis:

1. Die Arbeit ist in ihrem Charakter einfach, um nicht zu sagen primitiv. Sie geistig zu erfassen und dann körperlich zu vollführen, fällt nicht schwer: entweder ist sie immer wieder dieselbe Tätigkeit oder nur eine Summe von solchen mit geringem Variationskoeffizienten. Hierin liegt denn auch der Grund, warum man als „ungelernten Arbeiter“ den bezeichnet, der „nur einzelne Arbeiten oder eine kleine Gruppe oftmals auch wechselnder Arbeiten nach kurzen Anweisungen auszuführen vermag“<sup>24</sup>.

2. Als Schulungsmittel kommt nur die Arbeit selbst in Frage. Daß sie, die in ihrem Zweck nur auf die Erzeugung eingestellt ist, gleichzeitig auch Mittel der Arbeitsschulung sein kann, liegt in ihrer Einfachheit und leichten Erlernbarkeit begründet. Die Einbuße im Effekt, die so noch entsteht, ist geringfügig und fällt daher nicht weiter ins Gewicht.

3. Lehrkosten entstehen natürlich auch hier, denn der Effekt der geleisteten Arbeit, gemessen an einer Maximalleistung der Arbeitskollegen, wird solange nicht der volle sein, bis der betreffende seine Arbeit voll und ganz beherrscht und sich dem Arbeitsrhythmus angepasst hat. Aber sie treten als solche nicht in Erscheinung, denn zählt man dem Arbeiter einen Akkordlohn, so trägt er die Lehrkosten durch Lohnausfall gegenüber dem Lohnüberteninhalt seiner Arbeitskollegen selber. Ist dagegen Zeitlohn vereinbart, so fallen sie dem Unternehmer zur Last und sind dann Bestandteil der Produktionskosten.

<sup>24</sup> Nach der Systematisierung der Berufsbezeichnungen industrieller Handarbeit durch den „Verband der Berliner Metallindustriellen“ zusammen mit dem „Arbeitsausschuß für Berufsausbildung“.

4. Eine sogenannte Lehrzeit, auch eine sogenannte „Anlernzeit“ ist nicht vorhanden. Eine gesetzliche Regelung ist daher nicht erfolgt. Daher wird der empirischen Arbeitserlernung meist

5. der gewöhnliche Arbeitsvertrag zugrunde gelegt.

6. Gewissermaßen als Ergebnis resultiert notwendigerweise aus diesen Tatsachen, daß der Arbeiter, der eine solche Arbeit verrichtet, nur in ein äußerliches Verhältnis zu seiner Arbeit kommen kann. Sich solcher Arbeit zuzuwenden, fällt einem normalen Menschen nicht schwer. So wird es ihm auch ebenso leicht fallen, sich gegebenenfalls wieder von der Arbeit loszusagen: die Arbeit ist eben nirgendwo und niemals tiefer in die Persönlichkeit des Arbeiters hineingewachsen. Daraus folgert wieder jene Erfahrungstatsache, die in der Praxis genügend bekannt ist, daß der Personalwechsel um eine Arbeitsaufgabe umgekehrt proportional ist zur Dauer der Schulung, die aus dem Charakter der Arbeit resultiert; proportional zu dieser wächst oder mindert sich das Gefühl der Verbundenheit des Arbeiters mit dieser Arbeit. Mit anderen Worten: je primitiver die Arbeit ist und je kürzer daher die Anlerndauer, desto stärker ist der Personalwechsel an dieser Arbeitsart und desto geringer ist die Verbundenheit mit der Arbeit.

Solche „geringe“ Arbeit vermag dann auch kein „Berufsgefühl“ auszufließen und dem an ihr beschäftigten Arbeiter in dem Umfange ein Gepräge zu geben wie andere, mehr qualifizierte Tätigkeiten. Wenn überhaupt der Träger einer solchen Arbeitsleistung eine Form erhält, dann nur von seiner Stellung, die er sich auf Grund seiner Lohntüte innerhalb der Gesellschaft verschaffen kann. Da solche Arbeit, entsprechend ihrer geringen Qualität, gering bezahlt wird, so wird sie nicht besonders sein.

Wenn wir nun im folgenden der empirischen Arbeitserlernung die kultivierteste Form der technischen Arbeitsschulung, die Lehre gegenüberstellen, so verlassen wir damit zwar die oben angegebene Reihenfolge. Dieser Schritt wird aber notwendig durch die Tatsache, daß die Anlernung gewissermaßen zwischen diesen beiden Grenzen liegt, und daß man ihrem Wesen, das noch am wenigsten feste Formen angenommen hat, so viel leichter näher kommen kann.

II. Die Lehre ist in der Tat die kultivierteste und aktivste Form der Arbeitsschulung, denn in keiner anderen finden wir ein solches Maß pädagogischen, arbeitsschulenden Willens beschlossen wie gerade hier.

Dieses wirkt sich dann dahin aus, daß wir hier gerade das Gegenteil von dem beobachten können, was wir bei der empirischen Arbeitserlernung feststellten: während diese schließlich jeden Arbeiter von dem Verrichter einer anderen Arbeit differenzierte, so bewirkt die Lehre eine solche Unterscheidung jedes einzelnen von jedem anderen Arbeitskollegen nicht. Im Gegenteil: ihr Ergebnis ist eine staunenswerte Uniformität.

Auch hier tut man wieder am besten, sich die Elemente der Lehre zu vergegenwärtigen, denn nur so wird es wieder gelingen, ihren Charakter eindeutig zu bestimmen.

1. Die Arbeit, die es für den Lehrling zu erlernen gilt, ist ein System voneinander abhängiger und aufeinander bezogener Tätigkeiten. Ihre Ableistung ist an die Voraussetzung der Beherrschung einer Summe von Kenntnissen und Fertigkeiten geknüpft. Aus der Lehre als schwierigster Form technischer Arbeitsschulung geht eben der „Facharbeiter“ hervor, als den man wieder den bezeichnet, „der in einer vier- oder mindestens dreijährigen Lehrzeit planmäßig in Werkstatt und Berufsschule für ein größeres, in sich abgeschlossenes Arbeitsgebiet ausgebildet und damit beschäftigt ist, Arbeiten seines Berufes selbständig und fachgemäß nach Zeichnung oder Muster auszuführen“<sup>25</sup>. Daher müssen

2. die Schulungsmittel hier umfangreicher und tiefgründiger sein als bei der empirischen Arbeitserlernung. Wir unterscheiden im einzelnen:

a) die theoretische Unterweisung: sie läßt kein Mittel unberührt, den Lehrling mit Wort und Schrift in die Zusammenhänge seiner einzelnen Berufsrichtungen einzuführen und sie ihm durch Vorführung an Modellen bewußt zu machen;

b) die praktische Unterweisung konzentriert sich als Hauptschulungsmittel auf die Arbeit. Hier aber tritt — wieder im Gegensatz zur empirischen Arbeitserlernung — der reine Ausbildungszweck in den Vordergrund, ist hier also dominierend über den ökonomischen Zweck, der dort noch obfegte.

Nach dem Verhältnis von Ausbildungs- und ökonomischem Zweck der Arbeit in der Lehre unterscheiden wir:

<sup>25</sup> Die Definition des „Arbeitsausschusses für Berufsausbildung“.



1. die rein schulische Arbeit: der ökonomische Zweck wird vollständig negiert. Hier wird ein Gegenstand nur um seiner selbst willen gefertigt, um der Arbeit willen, die er verkörpert und die dem Lernenden in so mannigfacher Weise Gelegenheit gibt, Gelerntes zu üben oder sich neue Erfahrungen anzueignen.

2. die rein ökonomische Arbeit: hier herrscht allein der ökonomische Zweck und vor allem feinetwegen wird ein Gegenstand gefertigt. Hier ist eine serienweise Produktion — im engeren Rahmen natürlich nur — eine wesentliche Voraussetzung, wenn der Ausbildungszweck nicht gänzlich unter den Tisch fallen soll. Denn erst wiederholtes Üben garantiert, daß der Lernende später voll leistungsfähig ist, was ja der Sinn der Lehre ist und bleiben muß.

3. Schließlich die Arbeit, in deren Wesensbestimmung sich beide Zwecke bewußt zu gleichen Teilen geteilt haben. Allerdings hat auch hier der ökonomische Zweck ein kleines Übergewicht: er trägt den Ausbildungszweck sozusagen unter dem Arm<sup>26</sup>.

Diese Unterscheidung ist auch wichtig für

3. die Lehrkosten: Diese treten — wieder im Gegensatz zur empirischen Arbeitserlernung — hier klar in die Erscheinung:

a) hat die Beschäftigung der Lehrlinge lediglich schulischen Charakter, dann sind die Kosten klar zu ermitteln. Sie treten auf als Bestandteile der Produktionskosten, doch wachsen sie, wenn solches erfolgt, aus Gründen, die unabhängig von der eigentlichen Produktion sind. Oder anders gewendet: sie werden als ein selbstständiges Element den übrigen Elementen der Produktionskosten hinzugefügt.

b) im umgekehrten Falle: ist die Lehrlingsarbeit rein ökonomisch, so fallen die Lehrkosten fort.

c) im dritten Fall: der schulische und der ökonomische Zweck halten sich die Wage, also bei „gemischt schulisch-produktiver Lehrlingsarbeit“ entstehen die Lehrkosten aus einer Quelle innerhalb der Produktion und wachsen mit dem Umfange dieser.

4. Die Lehre erfährt eine zeitliche Begrenzung, die sich ganz nach der Schwierigkeit des zu erlernenden Berufes und seiner Anforderungen richtet. In der Regel beträgt sie 3—4 Jahre. Zudem ist die Lehrzeit

<sup>26</sup> Diese beiden letzten Möglichkeiten finden wir bei der sogenannten „Ausbildung auf produktiver Grundlage“.



durch den „Lehrvertrag“ gesetzlich gesichert. Dies erfolgte aus zwei Gründen:

a) einmal will man damit dem Lernenden die Erreichung seines Zieles: die Facharbeiterprüfung rein äußerlich sichern. Eine Lösung des Vertragsverhältnisses ist daher nur unter besonderen, außergewöhnlichen Umständen gestattet.

b) alsdann soll auch dem Lehrherrs für seine aufgewendeten Kosten und Mühen eine Art Kompensationsmöglichkeit gewährleistet werden (sonst würde ja auch der Anreiz zur Ausbildung von Lehrlingen gänzlich fehlen, was nicht wünschenswert wäre). Eine solche erfolgt gewöhnlich erst in der zweiten Hälfte der Lehrzeit, wenn ein gewisses Maß an Schulung schon erreicht ist und damit der ökonomische Charakter der Arbeit etwas mehr in den Vordergrund rücken kann.

Außerdem hat die gesetzliche Sicherung der Lehrzeit eine große gesellschaftliche Bedeutung, die nur aus historischen Gegebenheiten erklärbar wird.

Die Anfänge der Lehre gehen auf das Handwerk zurück, als es noch wesentlich mehr bedeutete als heute: die Repräsentation eines festgefügtten Standes mit einer ganz bestimmten gesellschaftlichen Physiognomie. Der Sinn der Lehre lag darin, dem „Lehrbuben“ diese aufzuprägen, indem sie durch seelisches Erleben ein Bestandteil seiner Persönlichkeit werden sollte. Heute ist der Inhalt des Erlebnisses ein anderer, wenngleich sich die Form über Jahrhunderte hin erhalten hat. Doch wirkt sie auch heute noch soweit, daß sie durch die Dauer und die Sicherung der Lehrzeit ein tieferes Verbundensein des Lehrlings mit seiner Arbeit, ihren Besonderheiten und Voraussetzungen wirkt. Die Arbeit, die besondere Art der Tätigkeit ist es, die den Lehrling umprägt, ob er nun will oder nicht, und ihn differenziert in seiner Beschäftigungsart von den Trägern einer anderen Berufsausbildung. Innerhalb der eigenen zeigt sich allerdings jene Uniformität, von der oben die Rede war.

Die Arbeit ist es auch ferner, die in den Lehrlingen das Gefühl weckt, innerhalb eines ganz bestimmten Produktionsvorganges, aber nicht nur das, sondern auch darüber hinaus: innerhalb der Gesellschaft der Träger einer ganz bestimmten, einer als qualifiziert geachteten und entsprechend bezahlten Arbeitsaufgabe und -verrichtung zu sein. Aus diesem Gefühl der Qualifiziertheit und Anerkennung dieser inner-

halb der Gesellschaft quillt ganz von selbst eine gewisse Freude, die sich zu einem dauernden Lebensgefühl steigern kann, die das Selbstbewußtsein stärkt und bestimmend für die Persönlichkeit wird. Aus allem diesen erklärt es sich dann auch, warum der Lehrvertrag kein gewöhnlicher Arbeitsvertrag wie bei der empirischen Arbeitserlernung ist, sondern ein Vertrag *sui generis*, ausgezeichnet mit besonderen Bestimmungen über Rechte und Pflichten der Beteiligten, die nur so verständlich werden.

6. Für den Menschen, der in solcher Weise geschult wird, ergeben sich daraus ganz bestimmte Folgerungen. So machen die besonderen Bedingungen eines Lehrverhältnisses es unmöglich, daß sich ältere Leute ihr unterziehen (vor allem ist es der niedrige Lohnsatz, der diese Altersschichten fernhält). Infolgedessen haben wir in der Lehre durchwegs eine gleiche Schichtung nach dem Lebensalter: in Deutschland gleich nach dem Verlassen der Volksschule, also mit dem vollendeten 14. Lebensjahre. Außerdem aber auch eine gleiche Schichtung in derselben Denkungsart nach Richtung und Entwicklungsstadium.

III. Die Anlernung. Als letztes System der Arbeitsschulung bleibt noch die Anlernung, die zwar, wie bereits oben erwähnt, zwischen den beiden vorbesprochenen steht, hier aber an letzter Stelle behandelt wird, um durch die Gegenüberstellung der beiden Extreme den Zwischenraum abzugrenzen, in den sich dann die Anlernung, die noch die am meisten amorphe der drei Arten technischer Arbeitsschulung ist, ganz von selbst einfügt.

Wesentlich ist die Feststellung, daß auch die Anlernung eine aktive Form der Arbeitsschulung ist, und sich schon dadurch wesentlich von der empirischen Arbeitserlernung abhebt. Das bedeutet nichts anderes, als daß auch hier wieder der Lehrherr deutlich den Willen bekundet, seinen Arbeitern Kenntnisse und Fertigkeiten zu übermitteln, während er es bei der primitivsten Form der Arbeitsschulung gewissermaßen nur „gestattete“, daß der Arbeiter an seiner Arbeit lernte. Denn diese Art der Arbeit, der die Anlernung als Form technischer Arbeitsschulung zugrunde liegt, erfordert ganz bestimmte Kenntnisse und Fertigkeiten, und zwar lassen sich nach ihrer Eigenart zwei Gruppen von Arbeitern unterscheiden. Einmal gehören nämlich Leute hierher, die eine gewisse Handfertigkeit besitzen müssen. Diese können sie aber im Gegensatz zum gelernten Arbeiter ohne eine mehrjährige Lehrzeit in einer mehrmonatlichen oder unter Umständen auch noch

kürzeren Anlernungs- und Einübungszeit sich aneignen. Dadurch wird für die Träger solcher Arbeit der „innere Arbeitsrayon“ zusammengezogen auf diese wesentliche Erfahrung erfordernden Arbeitsinhalte. Da aber gleichzeitig die Arbeit derart spezialisiert wird, verliert sie ihre örtliche und sachliche Überallverwendbarkeit: der Mann wird zum Berufsspezialisten, der mehr oder weniger nur in der Fabrik und zu dieser einen Arbeit verwendbar ist. Hierher gehören sowohl ein großer Teil der Arbeiter in der Textilindustrie, wie die sogenannten Maschinenarbeiter in den Industrien der Metall- und Holzbearbeitung (Fräser, Hobler, Schleifer, Revolverdreher u. a. m.) und Bergleute. Zum anderen finden wir in dieser großen Gruppe der angelernten Arbeiter jene Untergruppe, bei denen es weniger auf manuelle Geschicklichkeit als auf eine allgemeine Intelligenz, auf eine gewisse Anständigkeit und Zuverlässigkeit ankommt. Dies aber sind Eigenschaften des Charakters und werden vorzugsweise durch Geburt und Erziehung erworben: eine Aneignung durch Übung ist undenkbar. Sie finden an Arbeitsplätzen Verwendung, wo besondere Verantwortlichkeiten vorliegen, und wo schon relativ unscheinbare Versehen nicht nur großen materiellen Schaden an kostspieligem Material und Maschinen, sondern auch eine schwere Bedrohung von Leib und Leben der Mitarbeiter herbeiführen können. Bei der relativen Seltenheit der geforderten Eigenschaften prägt sich dies in der Regel auch im Lohn aus.

Daraus lassen sich für uns als Elemente der Anlernung die folgenden gewinnen:

1. Die Arbeit repräsentiert in gewisser Weise eine gesteigerte Form jener, die sich nur durch empirische Arbeitserlernung beherrschen läßt und eine abgeschwächte der durch die Lehre zu leistende Facharbeit, deren organische Verflechtung ihrer Einzelheiten sie nicht aufweisen kann. Dies läßt wieder am klarsten die Definition des „Berufsausschusses für Berufsausbildung“ erkennen: ein angelernter Arbeiter ist nämlich jener, der „eine größere oder kleinere Gruppe von Hand- und Maschinenarbeiten nach planmäßiger Anlernung, deren Zeitdauer den Schwierigkeiten der Arbeiten und dem Alter des Anzulernenden angepaßt sind, auszuführen vermag“.

2. Schulungsmittel ist durchwegs die Berufsarbeit, die aber hier von vornherein ökonomischen Charakter trägt, wenngleich nicht immer in der gleichen Intensität. Der Lehrherr muß für eine bestimmte Dauer mit Rücksicht auf später vollwertig zu leistende Arbeit den

ökonomischen Zweck etwas einschränken und dem Schulungszweck Raum geben. Die Arbeit ist eben zu schwer, als daß man eine empirische Arbeitserlernung zugeben könnte. Aber der Lehrherr „gestattet“ hier die Schulung nicht nur, wie bei jener, sondern sie ist willensbetont von seiner Seite: er will, daß der Lernende mit der Zeit mehr und mehr Anteil an dem Arbeitskomplex nimmt und hernach alle Fertigkeiten dieses beherrscht. Daher bestellt er Aufsichtspersonen und Lehrkräfte mit der Aufgabe, dem Lernenden die Durchführung der Arbeit mit dem größten Nuzeffekt beizubringen.

3. Natürlich laufen Lehrkosten auch hier auf, obwohl die reine Schulung fehlt. Aber diese Tatsache kommt eben auch im Lohn zum Ausdruck: man setzt ihn nicht herab, wie den des Lehrlings — bei diesem hat er ja mehr den Charakter einer „Erziehungsbeihilfe“ —, sondern man zahlt einen Lohn mit dem Charakter eines solchen.

4. Die Rechtsform, unter der die Anlernung erfolgt, ist (bisher!) ein reines Arbeitsverhältnis, das keine besonderen beiderseitigen Rechte und Pflichten kennt wie der Lehrvertrag.

5. Die Dauer der Anlernung ist in den meisten Fällen nicht bestimmt, sondern richtet sich nach der Schwierigkeit der Arbeitsaufgaben. Dabei macht sich aber die Tendenz geltend, sie nach Möglichkeit mit allen zu Gebote stehenden Mitteln zu verkürzen (Taylor!), weil damit auch die Lehrkosten ganz von selbst herabgedrückt werden. Dies gewinnt dann auch Bedeutung auf

6. die Auswirkung der Anlernung auf den Menschen. Trotz der oben erwähnten Einengungstendenz des Arbeitsrahmens ist doch der Arbeitsbereich des Angelernten weiter begrenzt und reicher gegliedert als der des Ungelernten mit der notwendigen Folge, daß daher auch der Ausbildungszweck als Ausbildungsnotwendigkeit für eine bestimmte Zeit Raum gegenüber den ökonomischen Zwecken der Berufsarbeit gewinnt. Die Dauer und die Mannigfaltigkeit der Ausbildung gewinnen also, die dadurch von größerer Bedeutung für den einzelnen wird. Vom Lernenden werden Willensaufwendungen und Anstrengungen verlangt, um sich die für ihn und seine Arbeit notwendigen Kenntnisse und Fertigkeiten anzueignen. Dies wirkt einen psychischen Reflex im Bewußtsein des Arbeiters, der um so qualifizierter ist, je mehr solche Qualifikation und eine bestimmte Mannigfaltigkeit der Berufsarbeit eignet. Es läßt sich also ohne weiteres eine der gelernten Arbeit analoge Wirkung feststellen. Sie kann aber niemals mehr als dies, also etwa

auch gleichartig jener sein, weil der gelernten Arbeit in der Lehre eine ganz bestimmte, beborrechtete und geschützte, und besonders eine mit einer sozialen Tradition aus früheren Zeiten ausgestattete Form der Ausbildung zu eigen ist, die dem Anlernungsverhältnis heute noch abgeht. Da es den festen gesetzlichen Schutz noch entbehren muß, so muß sich die Sphäre der Arbeitsschulung mit dem Raum begnügen, den die ökonomischen Triebkräfte des Arbeitsprozesses für die Anlernung freigeben. Aus diesem Duldungsverhältnis heraus erklärt sich, daß die Anlernung, und sei es auch für denselben „Beruf“, doch von Betrieb zu Betrieb verschieden ist, was dem Maße der in den einzelnen Betrieben sich auswirkenden ökonomischen Energien entspricht. Daß es nicht zu einer Verankerung der psychologischen Reflexe kommt, zu einer Stabilisierung in einem bestimmten Lebensgefühl und einer Ausweitung zu einem Stück Persönlichkeit, dies hat seine Ursache in dem Fehlen jener gesellschaftlichen Tradition, die bei der Lehre aus der Blütezeit des Handwerks stammt. So kann es nicht zu einer gesellschaftlichen Auswirkung im Sinne eines Berufs- und Standesbewußtseins kommen. Dies kommt gleichsam erschwerend hinzu, denn es ermöglicht, daß ein Mensch auch im fortgeschrittenen Alter sich dieser Arbeitsschulungsform unterziehen kann. Andererseits ist der Lohn nicht durch besondere Kosten für die Ausbildung beeinflusst (für den Lernenden nämlich), was wieder in derselben Richtung wirkt: Schwächung dieser Ausbildungsform: die Arbeiterchaft, die in ihr lebt, ist zweifellos der größere Teil, aber sie ist auch absolut heterogen.

Diesen offensichtlichen Mängeln mußte von Seiten des Vinta Rechnung getragen werden, als man daran ging, in der deutschen Industrie sogenannte „Anlernwerkstätten“ einzurichten. Es kam ferner zu ganz bestimmten Forderungen für eine zukünftige Gestaltung dieser Form technischer Arbeitsschulung. Sie zielen einmal auf eine gesetzlich geschützte Dauer der Anlernzeit ab; nicht nur weil dies mit Rücksicht auf die Kompensation der Lehrkosten in der zweiten Hälfte der Lernzeit notwendig ist, da erst dann der ökonomische Zweck der Arbeit dominierend sein kann. Alsdann ist die Statuierung einer Lohnpolitik erforderlich, die der in der Lehre geübten entspricht: auch sie wird ihrerseits das Ihrige zu einer ökonomischen Sicherung und, was so sehr viel wichtiger ist, auch zur Ausgestaltung der Schulungsmittel beitragen. Denn gerade die theoretische Ergänzung der Ausbildung durch Werks- und Berufsschulen setzt ein methodisch genau begrenztes Bett voraus.

Diese Forderungen für die Ausgestaltung der Anlernung werden also niemals um ihrer selbst willen oder aus rein ökonomischen Gesichtspunkten heraus erhoben, sondern man sucht ihre Erfüllung zu erreichen, weil die wirksamste Folge eines solchen Ausbaues dieser Form technischer Arbeitsschulung das Wachrufen eines beruhigten und gesicherten Reflexes auf die Psyche des Menschen sein wird, der so geschult wurde. Damit liefert man einen wesentlichen Beitrag dazu, daß auch dem angelernten Arbeiter jenes bisher verschlossene Reich des Berufsstolzes sich öffnet und damit wieder eine Möglichkeit mehr gewonnen wird, daß der Werkmann sich an seiner Arbeit wohlfühlen kann.

Nachdem so Klarheit über den Begriff und die Formen technischer Arbeitsschulung gewonnen wurde, wenden wir uns jenen Stätten zu, die ihr dienen. Der theoretischen Betrachtung hat nunmehr die praktische Darstellung zu folgen.

Die Organisation der vom Deutschen Institut eingerichteten Lehrwerkstätten (im weiteren Sinne des Wortes wird es hier gebraucht) weist zweierlei Gestalt auf:

einmal finden wir, und das ist der Regelfall, die Lehrwerkstatt (L.W.) als Sonderwerkstatt eines größeren Betriebes. In diesem Falle hat sie die eindeutige Aufgabe, den Nachwuchs eines ganz bestimmten Betriebes, dem sie angegliedert ist, zu schulen. Daneben findet sich auch jene andere Organisationsform, die je länger desto mehr an Zahl zunimmt:

die genossenschaftliche Lehrwerkstatt, die die Ausbildung des Nachwuchses für eine Anzahl voneinander unabhängiger Unternehmungen zu besorgen hat. Diese Erscheinungsform ist insofern noch bemerkenswert, als damit schon ein Umschwung in der grundsätzlichen Einstellung der deutschen Industrie dokumentiert wird: man ist nicht mehr so sehr auf eine ängstliche Befolgung des Eigeninteresses bedacht, sondern man gibt schon Raum zur Pflege einer gesunden, wenn auch zur Zeit noch begrenzten Solidarität. Damit kommt man auf einen Standpunkt, wie er in den USA., z. B. in den Gießereien um Milwaukee, schon des längeren vertreten wird. Solche Art von Lehrwerkstätten sind unter Führung und Leitung des Deutschen Institutes bereits an den verschiedensten Orten im Reich begründet worden. Darüber hinaus ist gerade diese Form, die für Mittel- und kleinere Betriebe die

einzig gangbare der Nachwuchsbehandlung ist, ständig im Wachsen begriffen<sup>27</sup>.

Außerdem unterscheidet man nach der Art der technischen Arbeitsschulung, in der die Lehrlinge ausgebildet werden, wieder zwei Typen von Lehrwerkstätten:

einmal die sogenannten „Anlernwerkstätten“, die wir bis jetzt hauptsächlich in der Textilindustrie und im Bergbau finden, und für die eine solche Zentralisierung der Ausbildung an einer Stelle innerhalb des Betriebes etwas ganz neuartiges ist.

dann die eigentlichen Lehrwerkstätten (im engeren Sinne des Wortes), die ja für viele Industrien nichts neues mehr darstellen, da zum Beispiel Einrichtungen dieser Art in der Maschinenindustrie schon aus der Vorkriegszeit stammen. Sie haben daher bereits ein gewisses Gepräge, und das Dinta übernimmt mit dieser Form eine bewährte Einrichtung, der es allerdings seine, ihm arteigene Note gibt, die die von ihm eingerichteten LB. wesentlich von denen der Vorkriegszeit unterscheidet.

Während diese letztere Form schon bekannter ist und daher auf eine ausführliche Darstellung verzichtet werden kann und nur das gesagt sein muß, was das Dinta aus dieser Form fortentwickelt hat, kann eine solche für jene erste Form nicht unterbleiben, weil sie sich von Grund auf von den früher geübten Methoden unterscheidet. Sie beschränkt sich hier allerdings auf die angelernten Berufe des Bergbaus und der Textilindustrie. Unberücksichtigt muß bei dieser einfachen Schilderung vorerst noch bleiben, ob und inwieweit eine solche Ausbildung wirklich zweckmäßig ist. Eine derartige Untersuchung ist die Aufgabe des beurteilenden Abschnittes der vorliegenden Arbeit und kann erst dann erfolgen, wenn wir uns vorher über die Arbeit des Dinta in der Praxis als Ganzes informiert haben.

Als sich im Bergbau die dringende Notwendigkeit herausstellte, für die Ausbildung eines tüchtigen Nachwuchses Sorge zu tragen, ging man aus dieser Zwangslage heraus an die Einrichtung der Lehrwerkstätten, deren Aufgabe man auch hier, wie in den eigentlichen Lehrwerkstätten der metallverarbeitenden Industrie aus der Vorkriegszeit, am besten und schnellsten durch eine Zusammenfassung und

<sup>27</sup> Um nur zwei Beispiele zu nennen: die Crefelder Samtlehrwerkstätte e. G. m. H. und die LB. bei der Gewerkschaft Michel-Besta in Groß-Rayna bei Merseburg.



straffere Beaufsichtigung der bisher zerstreut über das ganze Werk und meist ohne Aufsicht arbeitenden, das heißt sich selbst überlassenen jungen Leute zu erreichen glaubte. Das Muster einer L.B., wie sie in den Hüttenbetrieben schon länger bestand, konnte jedoch nicht automatisch übertragen werden, wollte man bei einer Schulung auf mehr handwerklich-praktische Arbeit nicht Gefahr laufen, die jungen Leute ihrem späteren Berufe zu entfremden. Auch auf die verschiedenen auswärtigen Beschäftigungsorte zu verzichten — was ja die Voraussetzung einer Zentralisierung nach dem Muster gewesen wäre, in denen man die jungen Leute schon früher und nicht ohne Nutzen für ihren späteren Beruf angefaßt hatte —, wäre nicht sinnvoll gewesen. So behielt man diese in der Folgezeit unter dem Gesichtspunkt der Arbeitsschulung bei, fügte aber auf allen Gruben, die sich zur Einrichtung einer L.B. entschlossen, gewissermaßen als „Mutterzelle“ eine Zentrallehrwerkstatt hinzu.

Ihre Aufgaben sind allgemeiner und besonderer Natur, und zwar etwa die folgenden: es soll dem jungen Manne Gelegenheit gegeben werden,

1. sich eine gewisse Handfertigkeit,
2. sich eine gewisse Kenntnis der untertage gebräuchlichsten Maschinen und
3. eine solche der gebrauchten Materialien anzueignen.

Für eine solche Schulung ist der folgende Normalausbildungsplan, der nach Möglichkeit eingehalten wird, vorgesehen:

Beschäftigungsart: Dauer der Beschäftigung<sup>28)</sup>:

Lehrwerkstatt 1 . . . . .	einen Monat	} Sa. 2 Jahre Übertage.
Leseband . . . . .	fünf Monate	
Grubenschlosserei . . . . .	zwei Monate	
Holzplatz . . . . .	einen Monat	
Magazin . . . . .	einen Monat	
Eisenflechtere . . . . .	} . zwei Monate	
oder Elektrowerkstatt . . . . .		
Laufburische . . . . .	vier Monate	
Lehrwerkstatt 2 . . . . .	acht Monate	

<sup>28)</sup> Andere Betriebe, die ich besichtigte, gestalteten die Dauer in den einzelnen Beschäftigungsarten anders, mehr ihren besonderen Erfahrungen und den Bedürfnissen des Betriebes entsprechend. So finden sich noch ferner: Aufgefahren, Maurerarbeit, Schreinerarbeit u. a.



Es sind also im ganzen neun Monate, die der Lehrling in der zentralisierten L.B. zubringt, während er in der restlichen Zeit an den sogenannten „auswärtigen Orten“ beschäftigt ist. Dabei ist die Beschäftigung an den auswärtigen Orten schon nach kurzer Zeit „produktiv“, was in diesem Zusammenhange nach dem früher gesagten immer heißt, daß die Lehrwerkstätten nicht rein schulmäßig betrieben werden, sondern daß der Lehrling nach einer bestimmten, nach Industrie und Beschäftigungsart verschieden langen theoretischen Anlernzeit sein Handwerk an praktischen Arbeiten der Produktion weiter erlernt.

Zur Erläuterung und des besseren Verständnisses des Ausbildungsplanes seien die folgenden Hinweise gegeben:

In der Grubenschlosserei lernt der Berglehrling die Kleinarbeitsmaschinen des Bergbaus (Bohr- und Abbauhämmer, Turbohaspeln usw.) kennen, die dort zu Reparaturen auseinandergenommen, ausgebaut und wieder zusammengesetzt werden. — Am Leseband lernt man das notwendige Unterscheidungsvermögen für Rohle und „Berge“, lernt man aber gleichzeitig auch eine gewisse „Wendigkeit“ und Geschicklichkeit im beiderhändigen Zugreifen. — Am Holzplatz müssen die Lehrlinge beim Aufladen und Vermessen des Grubenholzes helfen. Dadurch erlangen sie eine Kenntnis der Stempelforten und der Holzarten, merken sich die Längen und Stärken, erhalten Übung im Augenmaß. — Im Magazin lernt man das vorkommende Material genau kennen und Verständnis für seinen Wert. Außerdem erzieht die Arbeit an dieser Stelle zur Ordnung.

Die Hauptarbeit, sowohl nach der erzieherischen wie nach der beruflichen Seite hin, leistet ohne Zweifel die Lehrwerkstatt. Darum erfolgt eine Beschäftigung an dieser Stelle sowohl am Beginn der Lehrzeit als auch am Schluß dieser, bevor also der Berglehrling an den Grubenbetrieb weitergegeben wird.

Im ersten Monat in der L.B. erhalten die jungen Leute eine kurze, aber doch eindringliche Unterweisung in den Anfangsgründen der verschiedenen handwerklichen Berufe (Schlossern, Schmieden, Drehen und Schreinern). Wenn dies auch für den eigentlichen Beruf eines Bergmannes nicht von elementarer Bedeutung sein mag, so liegt doch in solchem Können ein Nutzen, der sich später in der ganzen Art des so ausgebildeten Nachwuchses wohl bemerkbar machen wird. Dazu ist diese Ausbildungsform neben einem beruflichen Interesse vor allem vom

erzieherischen Standpunkte aus von Wert. Denn erst nach einer solchen vorbereitenden Zeit können die Berglehrlinge ohne Sorge an den Außenplätzen Beschäftigung finden: sie haben jetzt eine ganz andere Einstellung zu ihrer Arbeit und viel mehr Verständnis für die Anforderungen, die nun an sie gestellt werden.

Die richtige Auswahl des Aufsichtsbeamten oder Vorarbeiters, unter denen dann auf den Außenplätzen gearbeitet wird, bleibt trotzdem mit Rücksicht auf die erspriessliche Entwicklung des jungen Menschen bedeutungsvoll. Um aber ganz sicher zu gehen, legt man die sogenannte „Unterweisungsschicht“ ein, in der der Kontakt zwischen dem Ausbildungsleiter und dem Lernenden wöchentlich mindestens einmal von neuem befestigt wird (sie dient gleichzeitig dem vorgeschriebenen Fachschulunterricht).

War es erst bei der Einrichtung einer L.B. für Berglehrlinge eine ernste Sorge, ob man wohl auch genügend Aufträge zur Beschäftigung der jungen Leute bekommen würde, so ist heute diese Sorge behoben: die Betriebe benötigen eine reiche Menge von den verschiedensten Bedarfsgegenständen, die eine L.B. hollauf beschäftigen kann. So liefert zum Beispiel die Schmiede den Bedarf des Magazins der Zeche an den verschiedensten Installationsmaterialien. (Eine Aufzählung würde viel zu weit führen.) Die Schlosserei tritt gewissermaßen als Weiterverarbeiterin der Schmiede auf, indem sie die dort gefertigten Gegenstände fix und fertig für den Betrieb macht. Außerdem besorgt sie die Reinigung und „Überholung“ der Fäspel- und Schrämm-Maschinen, eine Arbeit, an der der Berglehrling außerordentlich viel lernen kann, da die Maschinen vollständig auseinandergenommen, die fehlenden Teile neu angefertigt und die Maschinen dann wieder zusammenge setzt werden. Damit gibt man dem werdenden Bergmann die beste Gelegenheit, seine späteren Hilfsmittel in der Grube und ihre Wartung genau kennenzulernen und wie man vorkommende Fehler und Schäden zu beheben hat. Die für später notwendige Kenntnis der Kleinarbeitmaschinen vermittelt ihm, wie schon oben erwähnt wurde, die zweimonatliche Ausbildungszeit in der Grubenschlosserei, vor allem nach der Seite ihrer Bauart und Arbeitsweise hin. Daneben erledigt man aber in der Schlosserei auch schwierigere Arbeiten.

Die Ausbildung in der Dreherei sollte anfangs die Hereinnahme einer Reihe von Aufträgen ermöglichen (n. b. es besteht das Prinzip der Selbsterhaltung!), daneben aber wollte man eine Möglichkeit ge-

winnen, den jungen Leuten an der Drehbank eine genaue und saubere Arbeit beizubringen und zu ihrer dauernden Viefierung erziehen. Denn eine sorgfältige Bedienung der Maschine fegt auch der spätere Beruf voraus: der Bremfer oder Maschinenvärter kann ohne fie nicht auskommen.

Sehr viel gab es für den Berglehrling in der Schreinerei zu lernen, für die man die Anfertigung von Gezähkisten, Wittertüren und Ge-  
steinsraubfranken, das Schneiden von Quetschhölzern, Anspitzen und  
Blatten von Stempeln, sowie die Anfertigung von Spezialzimmerungen  
übernahm. Um den erzieherischen Wert solcher Arbeiten für den Lehr-  
ling noch zu steigern, hält man ein Arbeiten unter primitiven Ver-  
hältnissen, wie fie später in der Grube immer gegeben sind, für durch-  
aus angebracht. Als Handwerkzeug kommen daher nur das Berg-  
mannsgezäh, die Bügelsäge und das Beil in Frage.

Der Vollständigkeit halber sei erwähnt, daß sich an diese Ausbildung  
übertage eine solche von gleicher Dauer untertage anschließt. Auf die  
Einzelheiten dieses Teiles der Ausbildung braucht nicht besonders ein-  
gegangen zu werden, da fie sich von der früher gehandhabten Methode  
nicht wesentlich unterscheidet. —

Die Arbeit des Dinta im Braunkohlenbergbau ist bisher, zum  
Unterschied vom eben aufgeführten Steinkohlenbergbau, dem eigent-  
lichen Braunkohlenbergmann noch nicht gewidmet, sondern mehr der  
Ausbildung der technischen Hilfsberufe. Das hängt damit zusammen,  
daß die Entwicklung der Arbeitsmethoden im Tagebau noch stärker  
als bei der Steinkohle in Richtung auf den sogenannten „eifernen Berg-  
mann“ geht, der sich in weitestem Maße mechanischer Hilfsmittel be-  
dient, so daß für den Tagesbetrieb eine zentrale Ausbildung des  
späteren Braunkohlenhäuers kaum in Frage kommt. Dagegen herrscht  
im Braunkohlen-Tiefbau ein fühlbarer Mangel an tüchtigen Häuern,  
der um so stärker empfunden wird, als die geologischen Verhältnisse  
der Braunkohle an die exakte Arbeitsart des Häuers ganz besondere  
Anforderungen stellen. Mit den Schwierigkeiten, die das Deckgebirge  
dem Tagebau wachsend in den Weg stellt, wird der Braunkohlengruben-  
tiefbau an Bedeutung erneut gewinnen, und so werden wohl auch  
Einrichtungen getroffen werden müssen, die, ähnlich wie in der Stein-  
kohle, den Untertagehauer für seinen Beruf heranbilden.

Die andere Art des neuen Typus einer Anlernwerkstatt finden wir  
in der Textilindustrie.

Hier wurde die Anlernung bisher folgendermaßen gehandhabt: Ein junger „Lehrling“ wurde einer zuverlässigen und geübten Arbeitskraft zugeteilt, die die Aufgabe hatte, innerhalb der nächsten sechs Wochen den Lehrling soweit zu bringen, daß er nach Ablauf dieser Zeit in der Lage war, einen Stuhl mit schlechtester Qualität selbständig zu bedienen. Nach einem halben bis dreiviertel Jahr wurden ihm zwei Stühle zugeteilt. Daneben läuft ein allmähliches Aufrücken in der Qualität, das heißt dem Lehrling werden, entsprechend seinem Können nach und nach feinere Qualitäten zur Herstellung übergeben. Der Lohn eines solchen Lernenden lag bei einem Alter bis zu 18 Jahren um 25 %, bis zu 21 Jahren um 15 % unter dem Tariflohn, dessen volle Höhe erst mit diesem Alter erreicht wurde.

Infolge gewisser unverkennbarer und schwerwiegender Mängel dieses Systems — sie werden weiter unten in anderem Zusammenhange herausgehoben werden und dort den Vorteilen der neuen Art gegenübergestellt, — hat man sich zu einer Änderung des Anlernverfahrens entschlossen, das vom Dinta und seinen Organisationsingenieuren in Zusammenarbeit mit den interessierten Firmen ausgearbeitet wurde. In der Praxis gewinnt dieses neue Verfahren ständig an Boden und Bedeutung. Die Ausbildung sieht danach folgendermaßen aus:

Nach der psychotechnischen Begutachtung erfolgt die Einstellung der männlichen Arbeiter in einer L.B., in der sie in den ersten zwei Jahren nach Möglichkeit nur mit den Grundfertigkeiten moderner Industriearbeit: lediglich mit Schlosserarbeiten usw. beschäftigt werden. Dies mag verwunderlich erscheinen, erklärt sich aber aus ihrer späteren Beschäftigung als „Maschinenarbeiter“. Der einzelne soll in Zukunft seine Maschine in ihrer Zusammensetzung und Arbeitsweise von Grund auf kennenlernen und zu behandeln verstehen. Erst in den letzten zwei Jahren einer vierjährigen Lehrzeit erfolgt ihre Spezialisierung für den späteren Spinnerberuf, und zwar genau wie beim jungen Bergmann wieder derart eingehend, daß sie auch die vorbereitenden Arbeiten wie Spulen, Winden und Scheren beherrschen lernen und erst dann zum eigentlichen Stoffweben kommen. Auf diese Weise gewinnt man dann nicht nur wirkliche Facharbeiter, die die einzelnen Berichtungen eines Produktionsganges von Anfang bis Ende beherrschen, sondern auch Leute von einem gewissen reiferen Alter (die Textilindustrie ist sonst, was ihren Altersaufbau anbelangt, bis auf die Samtweberei, die eben tatsächlich auszusterben droht [Überalterung!],

durch ein verhältnismäßig junges Alter der Belegschaften gekennzeichnet), ein Moment, das für die Produktion durchaus nicht gleichgültig sein kann.

Für die weiblichen Arbeitskräfte, an denen man aber in Zukunft nicht mehr in dem Umfange wie bisher interessiert sein wird (Menschenökonomie!), ist folgende Ausbildung vorgesehen:

Nach einer psychotechnischen Begutachtung erfolgt die Ausbildung wieder erst in einer besonderen L.B. und umfaßt hier alle Handfertigkeiten und Arbeitsverrichtungen. Die Zuweisung einer bestimmten Beschäftigung erfolgt erst bei der Einstellung in den übrigen Betrieb und wird immer die sein, für die sich die Arbeiterin gerade am geeignetsten gezeigt hat.

Zusammenfassend wäre zu sagen, daß diese Ausbildung durch ihren produktiven Charakter und eine Einführung des Anzulernenden in alle Fertigkeiten des ganzen Arbeitsprozesses gekennzeichnet ist, unbeschadet der Tatsache, daß er später wahrscheinlich nur in einer der gelernten Fähigkeiten beschäftigt wird. Die Dinge liegen hier also ähnlich wie bei der Ausbildung des Vergleichslings. Doch besteht ein grundlegender Unterschied: dieser kann nur mehr auf seinen späteren Beruf vorbereitet werden, während der junge Textilarbeiter(-in) wie alle übrigen und besonders die „handwerklichen“ Berufe immer schon in ihrer Berufsarbeit für ihren späteren Beruf geschult werden. Im Gegensatz zu früher ist aber der Charakter dieser Art von Schulung ein wesentlich umfassenderer und intensiverer.

Den sogenannten Anlernwerkstätten stehen die eigentlichen Lehrwerkstätten gegenüber, deren Betrachtung wir uns im folgenden zuzuwenden haben. Sie finden sich hauptsächlich in der metallverarbeitenden Industrie.

Die Arbeit des „Deutschen Institutes“ war hier eine wesentlich einfachere, da es für die äußere Einrichtung überall die bewährten Vorbilder aus der Vorkriegszeit gab und man sich sowohl für die Werkstattschulung auf die ausgezeichneten Arbeiten des „Deutschen Ausschusses für technisches Schulwesen“ („Datsch“) in Berlin als auch für den Werkstättunterricht auf vorhandene gute Lehrpläne stützen konnte. Da es aber bisher immer nur einzelne und nur die „Ganzgroßen“ waren, die sich solche Einrichtungen leisten konnten, so galt es also hier die Einrichtung einer Lehrwerkstatt zu verallgemeinern, sie auch kleineren Betrieben zu vermitteln und darüber hinaus, sie

auch anderen Industriezweigen zu erschließen. Damit aber nicht genug: auch der Ausgestaltung der Ausbildung mußte man noch sein besonderes Augenmerk zuwenden.

Auch hier kommen die jungen Lehrlinge nach einer psychotechnischen Begutachtung in die L.B., die in der Metallindustrie nicht nur Schlosser, Elektriker, Schmiede, Dreher, Fräser, Maschinenbauer, Werkzeugmacher, sondern auch die Sonderberufe dieser Industrie: Schmelzer, Walzer, Schweißer, Rieter, Härter, Kranführer usw. ausbildet. Alle lernen in den ersten acht Wochen erst einmal die elementaren Fertigkeiten der Eisenbearbeitung gründlichst kennen. Man beginnt mit dem Gebrauch von Hammer und Meißel, dann das Feilen, wobei es hauptsächlich auf ein Arbeiten aus dem Körperzentrum (große Rumpfmuskelgruppen) ankommt, wenn man bei dieser Arbeit nicht vorzeitig ermüden will. Erst nach dieser Zeit erhalten die Lehrlinge Aufgaben, die den Lehrgängen des „Deutschen Ausschusses für technisches Schulwesen“ entnommen sind und die ihnen Gelegenheit geben, das Gelernte gleich praktisch anzuwenden. Dabei wird ihnen immer wieder eingeschärft, daß sie exakte Arbeit zu liefern haben. Man hat die Erfahrung gemacht, daß dies um vieles wichtiger als das Tempo ist, worauf Taylor von Anfang an solchen Wert legt. Dies lernen die Lehrlinge später im gesunden Wettstreit in der Lehrkameradschaft ganz von selbst, der sie nach dieser achtwöchentlichen Probezeit zugeteilt werden. Die Anleitung zur und die Erklärung der Arbeit erfolgt immer persönlich durch einen eigens dafür beschäftigten Vorarbeiter oder durch den Leiter der L.B. selber. Außerdem hat man es als zweckmäßig erkannt, über den einzelnen Arbeitsplätze Bilder anzubringen, die eine eindringliche Gegenüberstellung von „Falsch“ und „Richtig“ bringen und an denen der Lehrling seine Arbeitsweise jederzeit auch selbst kontrollieren kann. Damit er ferner lernt nach Zeichnungen zu arbeiten, denn diese sind ja die Sprache des Technikers, erhält er zu jeder Aufgabe, die er zu erledigen hat, eine Werkstattzeichnung über seinen Arbeitsplatz gehängt, nach der er zu arbeiten hat.

Nach den ersten acht Wochen der Einführung in die Grundfertigkeiten der Metallverarbeitung, in denen die Lehrlinge nach und nach ihr späteres Handwerkzeug sich selber fertigen, werden sie unter die verschiedenen Lehrkameradschaften verteilt, die nach den einzelnen Berufen gegliedert sind. Hier erhalten sie ihre weitere Ausbildung und zwar folgendermaßen: Die Führung einer Lehrkameradschaft liegt

einem Vorarbeiter ob. Sie setzt sich sowohl aus neuen Lehrlingen als auch aus solchen des zweiten bis vierten Semesters zusammen. Diesen Lehrkameradschaften werden vom Leiter der L.W. die vom Stammbetrieb einlaufenden Arbeiten (Neuanfertigungen und Reparaturen) zugeteilt. Auf diese Weise wird der werdende Facharbeiter mit allen zu seinem Beruf gehörigen Arbeiten und Fähigkeiten bestens vertraut gemacht. Ja, man tut sogar noch ein weiteres: nicht nur daß sie alle die Grundfertigkeit des Schlossers neben ihrer eigentlichen Berufsfertigkeit lernen, sondern darüber hinaus hat ein jeder Kurse, die zum Beispiel den Schlosser mit Schmiede- und Schweißerarbeiten, den Maschinenbauer mit Schmieden, Fräsen, Hobeln, Schleifen und Drehen vertraut machen. Ebenso erhält der Dreher und der Werkzeugmacher Ergänzungskurse, nur mit dem Unterschied, daß der eine bald hier, der andere bald dort längere Zeit zur Ausbildung bleibt, je nach der Bedeutung, die dieser Fertigkeit im Rahmen seiner besonderen Berufsausbildung zuzuerkennen ist. Für seinen Spezialberuf lernt der Lehrling am meisten in den weiteren zwei Jahren, die er außerhalb der L.W. im Betrieb zu absolvieren hat. Die Praxis hat aber gezeigt, daß es notwendig war, dieser speziellen Ausbildung eine mit allgemeineren Charakter vorangehen zu lassen.

Ist der Lehrling zwei Jahre in der Lehrkameradschaft gut durchgebildet worden, dann löst er sich gewissermaßen von der „Mutterwerkstatt“: er ist nun gefestigt genug, um an die übrigen Betriebe abgegeben werden zu können, wo seine Ausbildung zum Berufsspezialisten — allerdings in einem anderen Sinne als bisher — vervollständigt wird. Am Ende dieser weiteren zwei Jahre macht er seine Gesellenprüfung.

Eine solche Ausbildung gewährleistet nicht nur die Schulung eines erstklassigen Facharbeiters, sondern sie gibt auch die Gewähr für jene notwendige „Bendigkeit“ eines Arbeiters im Betrieb. Denn der Nachteil der bisherigen Ausbildung lag in der Hauptsache darin, daß man sich meist nicht in Neuerungen der später zu leistenden Arbeit finden konnte, da die Lehre eine zu spezialisierte, zu einseitige gewesen war.

Mit der Ausbildung des Nachwuchses für die Metallindustrie hat man sich jedoch nicht begnügt. Man hat seine Kreise weiter und weiter gezogen und im Laufe der Zeit die in der Metallindustrie gemachten Erfahrungen in anderen Industrien zur Anwendung gebracht. So schult man heute nach im Grunde ähnlichen Grundsätzen den Nachwuchs für



die Hüttenindustrie (Former und Modellschreiner), für die Gummiindustrie und für das Maurerhandwerk. Über die hier gebräuchlichsten Arten seien noch folgende näheren Angaben gegeben.

Für die Ausbildung des Bauhandwerkers haben sich im Verlauf der Dinta-Tätigkeit zwei Arten der Nachwuchsschulung herausgebildet:

entweder hat man den neu eintretenden Lehrling in den ersten vier Wochen „auf den Bau“ geschickt, damit er dort zunächst einmal durch Hilfsdienste und kleine Handreichungen sich in seine Berufsarbeit fand. Diese Zeit hatte außerdem den Sinn, den Lehrling das „Sehen“ zu lehren und die Erkenntnis zu vermitteln, daß es beim Bauhandwerk ganz besonders auf Genauigkeit ankommt. Nach dieser Zeit wird er den übrigen Lehrlingen seines Semesters zugeteilt und kommt von Anfang an an stilgerechte Maurerarbeit. Man beginnt mit einfachen Arbeiten, legt aber wieder auf den produktiven Charakter dieser besonderen Wert. Gibt es solche Arbeit nicht in ausreichender Menge, lernen sie auf dem Übungsplatz das Lösen der Steinverbände von den einfachsten bis zu den schwierigsten. Oder man lernt pflastern, Betonherstellung, die Besorgung von Pugarbeiten oder das Bearbeiten und Vermauern von feuerfesten Steinen. Hier lernt der junge Bauhandwerker die verschiedenen Steine und Mörtelarten sowie ihre fachgemäße Behandlung kennen. Besonderer Wert wird außerdem auf das Bauen unfallfesterer Gerüste gelegt. —

Oder man verfolgt jenen anderen Ausbildungsplan, wobei das Wie? immer von den jeweils gegebenen Betriebsanforderungen abhängen wird, die den Kern einer Maurerfachausbildung umkleiden. Von der dreijährigen Ausbildungszeit bleibt der Lehrling erst zwei Wochen in der L.W., um dort die notwendigen und gebräuchlichsten Fertigkeiten seines Berufes kennenzulernen: Steineschneiden, Behauen der Steine, Mörtelmischen, Arten der Bindungen usw. Dies Verfahren hat vor dem anderen den Vorteil, daß man dem jungen Lehrling in dieser Zeit, in der er besonders empfänglich für Eindrücke ist, eine stark erzieherische Grundlage für seinen späteren Beruf geben kann. Und erst nach dieser vorbereitenden Zeit kommen die Lehrlinge „auf den Bau“, aber doch immer nur für die Sommermonate. Während des Winters, wenn die Bautätigkeit fast ganz ruht, erhalten sie in der L.W. eine fachgemäße Ergänzung ihrer Berufsausbildung, die wieder mehr die Grenzgebiete des eigentlichen Faches begreift. Man lehrt während dieser Zeit die Grundfertigkeiten der Schlosserei,



Schmiederei und Schreinerei, lehrt die Eisenbetonbehandlung usw. Auch die Lehrlinge des Maurerhandwerks lernen nach Zeichnungen zu arbeiten, da die Praxis bisher sehr über diesen Mangel klagte, der zu einer Überlastung der beschäftigten Poliere führte und unter Umständen eine Mehranstellung von solchen notwendig machte.

Der Bauschlosser bleibt, wie die Schlosser der Metallindustrie, die ersten zwei Jahre in der Lehrwerkstatt, und kommt erst dann auf den Bau zur weiteren Ausbildung. Ihre engere Berufsschulung wird gleichfalls ergänzt in Richtung der Grenzarbeitsgebiete: Maschinist an Waggonen, Lokomotivführer, Kranführer usw.

Die Idee der Selbsterhaltung der L.W., die sonst allgemein streng durchgeführt wird, läßt sich hier nicht aufrechterhalten. Man muß meist auf diese ungemein erzieherische Maßnahme verzichten. Durch die Größe der Betriebe — meist handwerklicher Art — wird sie überhaupt problematisch. Daher ist die Tendenz unverkennbar, zur Gründung genossenschaftlicher Lehrwerkstätten zu schreiten, die den Nachwuchs mehrerer Firmen schult<sup>29</sup>.

Zusammenfassend kann man sagen, daß man, wo immer es gilt, einen Menschen für die Wirtschaft zu schulen, sich das Ziel gesteckt hat: den besten Facharbeiter herauszubringen, ja einen besseren noch als heute der besten einer. Wie man es erreicht, sahen wir an einigen Beispielen: die systematische Einführung in den zu lernenden Beruf führt von den Grundfertigkeiten, die für viele Berufe, die an sich nichts miteinander zu tun haben, durch die Allgegenwart der Maschine doch dieselben sind, zu den Besonderheiten, macht aber bei diesen nicht Halt, sondern weitet das Können auch aus auf die Beherrschung der Grenzgebiete.

Diese sorgsame Ausbildung erfolgt aber nicht nur, weil man in Deutschland Facharbeiter braucht (die Begründung siehe dann weiter

<sup>29</sup> So meldet der Tätigkeitsbericht des Dinta für die Zeit vom 15. August 1926 bis 15. März 1927: „Den Bemühungen des Herrn Direktor Bügeler ist es gelungen, den Betonverband von Rheinland und Westfalen von der Notwendigkeit und Möglichkeit der Errichtung einer L.W. nach dem Muster der L.W. in Steele zu überzeugen. Der Betonverband von Rheinland und Westfalen hat daher vor einigen Tagen den Entschluß gefaßt, zunächst eine gemeinsame L.W. mit dem Namen ‚Velwa‘ für die Firmen des Verbandes in Essen-Vorbeck zu schaffen, und zwar auf dem Gelände des neuen Bauhofes der Firma Hoch-Tief (Essen) im Vogelheim.“

Schriften 181, 1.

unten), sondern weil man in ihnen auch der Führerqualitäten für die sogenannten „Ungelernten“ bedarf, die „Hilfsarbeitskräfte“ oder wie sie sonst heißen mögen. Solange es nämlich nicht gelingt, auch sie in den großzügigen Plan technischer Arbeitsschulung, der eben alle erfassen will und muß, hineinzubeziehen, solange muß die Arbeit des Deutschen Institutes eine halbe bleiben und muß diesem System ein genereller Fehler anhaften.

Der Begriff „Ungelernter“ ist ungenau, denn im Grunde haben auch diese Arbeitskräfte im Produktionsprozeß irgendwann und irgendwie einmal etwas gelernt, das sie zu einer Tätigkeit befähigt. Oft sind es nur besondere Lebensschicksale und Umstände, die sie hin- und hergerissen haben und die daher einen normalen Ausbildungsgang unmöglich machten. Nur von diesem Standpunkt aus betrachtet, kann man bei diesen Kräften von „Ungelernten“ sprechen. Der Charakter ihrer Schulung entspricht der oben zuerst genannten Form der empirischen Arbeitsschulung.

Die Vielzahl der Berufe, die unter diese Gruppe fallen, aufzuzählen, geht nicht an, da sich dieser Begriff nicht fest umgrenzen läßt. Da sie aber einen erheblichen Bruchteil der arbeitenden Bevölkerung bilden und innerhalb dieser durch die Besonderheit ihres Lebensschicksals und das Fehlen einer planvollen, fest umrissenen Entwicklung ohne Zweifel noch ein besonders unruhiges Element im rationalisierten Ablauf des technischen Prozesses sind, so lag für das Deutsche Institut ein besonderer Grund vor, auch die Schulung dieser Menschengruppen in die Summe menschenökonomischer Maßnahmen mit einzuordnen.

Die vom „Dinta“ ausgearbeitete Ausbildung der Ungelernten geht ungefähr so vor sich:

Als sogenannte „Halblehrlinge“ treten die jungen Leute in die Betriebe ein und werden dort genau wie die übrigen „Lehrlinge“ der L.B. zugeteilt. Gleich diesen besuchen auch sie bis zum vollendeten 18. Lebensjahr die Werksschule. In der L.B. werden sie mindestens acht Wochen bis zu einem Vierteljahr in den Grundfertigkeiten des Schlosserhandwerks ausgebildet<sup>30</sup>. Daneben werden sie mit der Maschine und

<sup>30</sup> Die Fundierung aller Berufsausbildung auf den Grundfertigkeiten erscheint mir ein bemerkenswerter Fortschritt zu sein. Unser heutiger Produktionsprozeß ist ohne die Maschine undenkbar. Dieser Tatsache muß da-

ihrem Wesen vertraut gemacht, damit sie die einfachsten Handgriffe lernen und die inneren Zusammenhänge einer Maschine verstehen. Unser „Maschinenzeitalter“ zwingt zu dieser Maßnahme, ganz gleichgültig, welchem Beruf sich der einzelne später zuwendet: heute wird er immer und überall mit Maschinen zu tun haben. Bringt man sie ihm schon in seinen ersten Jahren beruflicher Ausbildung näher, dann wird er ihr niemals später fremd gegenüberstehen. Seine Ausbildung berechtigt zu gewissen Leistungen und auf Grund dieser wird er sich immer in seiner Arbeit wohlfühlen.

Nach dieser Vorbereitung, die heute sicher noch zu kurz ist und später daher auf mindestens zwei Jahre ausgedehnt werden soll, wird der „Halblehrling“ an den großen Betrieb weitergegeben. Aber nicht in dem Sinne, daß man ihn „abschiebt“ und er dann irgendwo „hängen“ bleibt, wo er vielleicht nur eine Störung im organischen Ablauf der Produktion sein würde, sondern: auch „draußen“, wo er nach einem ganz bestimmten Schema nach einer gewissen Zeit die Betriebe wechselt, bleibt er stets unter der führenden Hand der L.W., bis er einmal eine Stelle hat, in der er seiner Befähigung nach einen Lebensposten, in einer Arbeit seinen „Beruf“ gefunden hat. Also auch hier wieder eine strenge Systematisierung und planvolle Entwicklung der Ausbildung, wo man früher die Entscheidung dem blinden Zufall überließ, auch hier wieder, wenn auch nicht in so ausgeprägter Form, eine „Erziehung des Menschen für die Wirtschaft“<sup>31</sup>.

Wenn im vorliegenden Teil unserer Arbeit versucht wurde, in großen Zügen die Ausbildung des Nachwuchses in fachlich-beruflicher Hinsicht nach den Methoden des „Dinta“ darzutun, so konnte es nur so und nicht ausführlicher geschehen. Daß die Darstellung nicht eingehender war, hat seinen Grund sowohl im Charakter dieser Arbeit, die über einen bestimmten Umfang nicht hinausgehen kann, als auch darin, daß

---

her auch jede Form technischer Arbeitschulung irgendwie entsprechen. — Welcher Fortschritt gegen Taylors „Handgriffe“!

<sup>31</sup> Daß diese Form noch keine endgültige Lösung ist, weiß man in den Kreisen des Dinta sehr wohl. Trotzdem bedeutet sie schon einen wesentlichen Fortschritt gegen früher, als z. B. der „Ofenmann“ als „Eisenflopper“ begann, um dann durch eine gewisse Ausdauer und weitere Zufälle auf den Posten des „dritten Mannes“ (am Ofen nämlich) und weiter hinauf zu avancieren. Die Ausweitung seiner Kenntnisse blieb seiner Initiative allein überlassen. (Typus „empirischer Arbeitschulung“.)

die technische Arbeitsschulung in den Lehrwerkstätten, die das „Dinta“ in den Betrieben einrichtet, so an das Wesen der Betriebsarbeit gebunden ist, daß hier die Schilderung jedes Lehrwesens eine lohnende Aufgabe für sich ist. So konnte hier nur versucht werden, an einigen Beispielen die Art solcher technischen Arbeitsschulung aufzuzeigen.

### 3. Die Erziehung in der Lehrwerkstatt.

Die Ausbildung gehört nun in die Fülle der Betätigungen, in denen sich das Kulturleben vollzieht. Auch die Formen technischer Arbeitsschulung sind gleichsam Mittel zum Bestande des Kulturlebens. Sowohl die elementare Arbeit des Sprechens, Schreibens, Lesens, die Bildung von Begriffen und deren gedankliche Formung als auch die unübersehbare Vielheit der Herstellung von Erzeugnissen aller Art, — sie stellen alle nur das Gerüst dar, um das sich unsere kulturelle Wertewelt gruppiert und in der all dieses Tun seinen Sinnzusammenhang findet. Denn Tätigkeiten wie die Beherrschung der Schrift und die Formung der Gedanken erhalten einen Sinn nur insoweit, als sie Werkzeuge sind, kulturelles Gut zu gestalten. Gleichwie nun jedem zweckbestimmten Handeln erst der Lebensgehalt des Kulturgutes, zu dessen Aufbau es dienen soll, die rechte Bedeutung verleiht, so wird auch die Ausbildung, ganz gleich in welcher Form technischer Arbeitsschulung sie erfolgt, nur dann eine sinnvolle Aufgabe, wenn sie vom Geist der Erziehung getragen ist. Müßte sie diesen entbehren, und wäre sie nur auf die Übermittlung und Aneignung der Fertigkeiten irgendeiner Berufsarbeit gerichtet, dann wäre sie — also ohne Erziehung! — ein kulturfremdes Unternehmen.

Die Erkenntnis dieses Zusammenhanges erhellt auch den für unser heutiges Kulturleben noch so bedeutsamen Begriff des Berufes und alles, was er in sich schließt: Berufswahl, -eignung, -ausbildung, -freude. Dadurch nämlich, daß der in einem Berufe Schaffende von dem Werte erhaltenden oder Werte steigernden Charakter seiner Leistung für dies oder jenes Lebensgebiet überzeugt ist und dabei auf die Zustimmung seiner Mitmenschen rechnen kann, und dadurch, daß die Arbeit durch ihre Meisterung und Vollendung den Eigenwert seiner Persönlichkeit ethisch bereichert und sie ihn außerdem noch in den sozialen Verband des Berufsstandes eingliedert, an dessen Ehre und Bedeutung er in gleicher Weise mitträgt wie seine Berufsgenossen, — und dadurch, daß ihm ferner der Erfolg seiner Tätigkeit die zum

Leben nötigen Güter vermittelt, — kurz dadurch, daß ihn sein Beruf auf diese Weise in die verschiedenen individuellen und sozialen Wertbezüge setzt, fühlt er sich im lebendigen Prozeß des gesamten Kulturzusammenhanges als nehmendes und als gebendes Glied einbezogen. Aus solchem kulturellen Werterleben fließen allein Berufs- und Arbeitsfreudigkeit. Daher kann eine Ausbildung in einem Berufe nur dann reiche und gute Frucht tragen, wenn sie mit Erziehung gepaart ist. Erziehung hat die hohe Aufgabe zu erfüllen, das Wesenhafte des Kulturgutes nach seiner seelischen Bedingtheit herauszustellen und dem jungen Menschen zuzuführen. Die Voraussetzung dazu bietet die Ausbildung in der Lehrwerkstatt, wo der Lehrling den Werdegang der Kulturschöpfung — denn jedes Gut birgt den ganzen Gehalt seiner Entwicklung in sich — an eigener Arbeit erleben soll.

Die Frage: warum Erziehung in der Lehrwerkstatt? — erfolgt auch in der bewußten Absicht, einer in der Öffentlichkeit viel vertretenen Meinung zu begegnen, die in der L.B. nichts anderes sehen will als eine reine Ausbildungsstätte mit dem ausschließlichen Zweck, dem jungen Menschen auf rein mechanischem Wege die für sein Fach erforderlichen Kenntnisse und Fertigkeiten beizubringen.

Wenngleich nicht bestritten werden soll und kann, daß eine solche Lehre nach der Weise des Unterrichts — streng methodisch auf Grund eines Lehrplanes — durchgeführt, der ganz den besonderen Verhältnissen und dem Lehrziel angepaßt ist, auch sehr gute Resultate erzielt, so ist doch zumindest nicht von der Hand zu weisen, daß zu diesem Erfolge auch Erziehung ihr gut Teil mit beigetragen hat. Denn sie wirkt ja immer auf die Eigentätigkeit dessen ein, der lernt und dabei arbeitsbegeistert ist; hemmend wird sie keinesfalls gewesen sein. So haben die Vertreter der „reinen Ausbildung“ zugeben müssen, daß das Vorhandensein erzieherischen Wirkens im Stadium des Lernens nur als ein förderndes Moment zu gelten hat. Mit dieser Anerkennung hat der Faktor „Erziehung“ zwar Geltung erfahren, und wurde demzufolge auch für die Ausbildung nach Kräften nutzbar gemacht, aber doch immer nur in einem begrenzten Umfange, denn das Wesentlichste liefert nach dieser Auffassung doch die „reine Ausbildung“ in und an dem Facharbeiter.

Demgegenüber vertritt das „Deutsche Institut für technische Arbeitsbildung“ einen anderen Standpunkt. Zwar ist auch hier der Sinn der Lehre ein tüchtiger Facharbeiter, ja: „ein Facharbeiter, besser noch

als der Beste heute!“ (Arnhold). Unter den beiden Mitteln zur Erreichung dieses Zieles: der Ausbildung und der Erziehung, erkennt man dieser den Vorrang zu: sie ist das wirksamste und darum auch unentbehrlichste Mittel. Zudem auch das Bornehmste, und zwar insofern, als eine Wechselwirkung zwischen Ausbildung und Erziehung besteht dergestalt, daß jene durch diese hervorragend gefördert wird und die Erziehung hier erst — durch das Materielle der Ausbildung — möglich wird. Am besten läßt sich das Verhältnis vielleicht so kennzeichnen: beide sind zu gegenseitiger Steigerung aufeinander angewiesen. Die hohe Rangstufe, die der Erziehung im Rahmen einer Berufsausbildung damit zuerkannt wird, hat sie deshalb inne, weil sie — unter der Voraussetzung willigen Verständnisses und richtiger Anwendung — zeitlich und in ihren Wirkungen als Gestalterin des ganzen Menschen weit über das Ziel hinausdrängt, das ihr durch ihre Eignung als Förderin der praktischen Ausbildung während einer Lehrzeit von vier Jahren vom reinen Lehrzweck her gesteckt sein könnte.

Die Aufgabe der Erziehung ist auch hier eine univervelle: sie soll einem Menschen zum Werden verhelfen, der nicht das mechanische Produkt einer äußeren „Dressur“ auf Leistung und Arbeit ist, sondern das Geschöpf einer Entwicklung, die wachstumsartig von innen treibt. Der Mensch — als das Ergebnis einer solchen Entwicklung — ist dann von der Art und im Besitze der Fähigkeit, daß er seiner Arbeit gegenüber wie der Arbeit überhaupt eine Einstellung gewinnen kann, die ihn für den Beobachter nicht als deren Funktion, als den mechanischen Verfertiger irgendeines Produktes erscheinen läßt, hinter dem er selbst wesenlos bleibt.

Der Sinn der Erziehung als eines bewußt geleiteten Formungsprozesses am jungen Menschen ist also überall der gleiche, wo pädagogische Beeinflussung wirkt, da man es immer mit dem Menschen zu tun hat. Verschieden sind indes immer die Mittel solcher Erziehung.

Entsprechend dem Ziele der Erziehung sind zwei Gruppen zu unterscheiden:

die eine ergibt sich unmittelbar aus dem Zweck der Lehre überhaupt: tüchtige Facharbeiter aus den jungen Menschen zu machen. Zum Mittel der Erziehung wird daher alles, das auch Mittel zur Schulung eines Facharbeiters ist. Es wird als solches dabei immer weit stärker betont, als es unmittelbar für die rein fachliche Schulung

notwendig wäre. Es entspricht dies aber nur dem oben genannten Grundsatz: das Fundament der Ausbildung ist die Erziehung.

Aus dieser Einstellung heraus wird auch das zweite, das eigentlich nur eine erweiterte Anwendung des ersten auf der ganzen Linie ist, zu einer Selbstverständlichkeit: die Erziehung zum Charakter, die Erziehung des Lehrlingen zum Mann.

Das Wirtschaftsleben unserer Zeit erfüllt ein ihm wesensverwandter Geist. Wer als wirtschaftlich tätiger Mensch in diesem Bezirk des Lebens mitschaffen will, muß sich daher um diesen Geist bemühen und sich zu eigen machen. Hineingestellt in einen großen Betrieb, in dem dieser Geist ganz mächtig spürbar ist — man gehe nur einmal durch einen großen Hüttenbetrieb Westfalens und lasse ihn auf sich wirken! —, würden die jungen Lehrlinge, die alles noch besonders stark beeindruckt, sich hilflos und verlassen, also fremd fühlen. Um ihnen nun jenes Gefühl des Bedrücktsseins von dem vielen Fremdartigen zu nehmen, führt man die Lehrlinge am Tage ihres Eintritts in die Lehre ein. Man zeigt ihnen ihre L.B., die wirklich einmal „ihre“ L.B. werden soll, und erklärt ihnen dort die Einzelheiten nach Zweck und Ziel. Damit aber nicht genug: man geht mit ihnen durchs ganze Werk und gibt ihnen entsprechende Erklärungen von dem, das hier getrieben wird. Auf diese Weise werden sie schneller heimisch und begreifen wohl auch schon den Zweck ihrer eigenen Arbeit, die sie in einem größeren Rahmen sehen und deren Zusammenhänge ihnen von sachkundiger Seite erklärt werden.

Man ist also bestrebt, schon den Eintritt in den Beruf nach Kräften recht eindrucksvoll zu gestalten. Noch stärker geschieht dies am Ende der Lehrzeit nach der Gesellenprüfung. Es ist geradezu nötig, damit nicht das, was man in den Jahren gemeinsamer Arbeit mit viel Sinn und Verstand betrieben hat, kläglich im Sande verläuft. Daher ist es in den Lehrwerkstätten des Deutschen Institutes selbstverständlich, daß eine würdige und gehaltvolle Abschlußfeier die Jahre der Lehrzeit beschließt. Damit will man dem Gewirkten eine Brücke in die Zeit des Gesellentums bauen. Der Abschluß der Lehrjahre soll mit seinen Eindrücken für die jungen Gesellen von ebensolcher erzieherischen Wirkung sein wie alles, das schon nach besten Kräften während der Lehre an ihnen getan worden ist.

Da man in der L.B. Facharbeiter ausbilden und erziehen will, so muß dem jungen Lehrling von vornherein der Maßstab für das,



was als saubere und exakte Arbeit zu gelten hat, mitgegeben werden. Diese allgemeine erzieherische Wirkung, die solches Dringen auf peinliche Arbeitsausführung ausübt, ist auch mit einer der Gründe, warum Berufen, die vielleicht handwerklicher Fertigkeiten gern entbehren können, diesen doch in der Ausbildung zugrunde gelegt werden. Später soll sich dann der Lehrling nicht nur von selbst dazu verpflichtet fühlen, exakt zu arbeiten und eine ungenaue Arbeit („Schlamperei“) zu hassen, sondern diese Gewissenhaftigkeit soll sich dann als erzieherischer Effekt auch sonst auf das ganze Wesen des jungen Menschen auswirken und sein Verhalten im Leben bestimmen.

Schließlich erreicht man damit noch ein Drittes: es werden Kräfte in dem jungen Menschen geweckt, die ihn am tadellosen Stück Freude empfinden lassen, und damit kommt er zu einer Freude an der Arbeit selber. Hat man ihn erst soweit gebracht, dann ist er auf dem besten Wege ein tüchtiger Facharbeiter zu werden und ein Mensch, der als Arbeiter in einem persönlichen Verhältnis zu seiner Arbeit steht.

Ein erzieherisches Mittel dieser Art ist zum Beispiel die Zeitkarte, die der junge Dreherlehrling bekommt, wenn er zum ersten Male eine größere Anzahl von gleichen Arbeitsstücken in seiner Drehbank herstellt. Da er die Bank bedienen und bereits nach Zeichnung arbeiten kann, kann man sehr wohl Exaktheit und Selbstkontrolle bezüglich der Zeiten von ihm verlangen, die er für das einzelne Stück braucht. Seine Karte macht ihm die nötigen Angaben (Schnittgeschwindigkeit, Drehzahl usw.), er hat auf der Uhr zu kontrollieren, ob er sie einhält, ja, ob es ihm auch gelingt, für das zweite und dritte Stück einen Übungserfolg herauszustellen. Dabei ist der Lehrling durch die Erziehung so eingestellt, daß er diese Selbstkontrolle niemals als einen Zwang empfinden wird; er will selber einmal Akkordarbeiter werden und weiß daher, daß er sehr mit seiner Zeit rechnen muß. Fehlt jedoch dieser Anreiz, so kann man sicher sein, daß der Lehrling sich auch ohne bösen Willen vernachlässigt und in der bisher gezeigten Leistung der sauberen Arbeit zurückgeht. Es fehlt die Spannung, der Anreiz, noch mehr zu können als letztemal. Wird er dagegen durch solche erzieherischen Maßnahmen ständig in Antrieb gehalten, so wird ihm das Tempo so zur Gewohnheit werden, daß Schnelligkeit und Exaktheit der Leistung zu einer Fertigkeit verschmelzen.

In dieser Anforderung, seine Herstellungszeiten nach Möglichkeit dauernd zu reduzieren, liegt auch ein erzieherisches Moment im Sinne



wirtschaftlichen Arbeitens. Wenn der Lehrling sich davon auch zunächst keine wirkliche Vorstellung machen kann, so wird er dadurch auf ein wirtschaftliches Denken vorbereitet. Daß es dann auch über die Schwelle seines Bewußtseins tritt und es zu einer sichtbaren Einstellung kommt, dazu bedarf es freilich systematischer Arbeit.

Das Wesentlichste unter den verschiedenen Mitteln einer Erziehung zu wirtschaftlichem Denken ist dies: jeder einzelne in der Lehrwerkstatt muß miterleben, wie es mit dem wirtschaftlichen Erfolge der gemeinsamen Arbeit steht. Denn die Werkstatt, in der der einzelne lernt und arbeitet, ist nicht die Werkstatt irgendeiner Firma: es ist immer seine Werkstatt, denn er arbeitet auch an seinem Schraubstöß und an seiner Drehbank. Denn die Lehrwerkstatt ist rechnerisch ein Unternehmen für sich, das wie jeder andere Betrieb monatlich genau Rechnung legen muß. So erlebt es jeder Lehrling mit, wie man jeden Monat „herausgekommen“ ist. Hat es einmal nicht geklappt, so muß auch er mitberaten, wie man es dennoch schaffen kann, ohne sich etwas vom Wert schenken lassen zu müssen.

Durch diese wirtschaftliche Selbständigkeit der L.W. wird ihr von ihrem Charakter als „Erziehungswerkstatt“ kein Deut genommen. Denn Fabrikbetrieb in verkleinertem Maßstabe ist sie nur insofern und vom Wesen einer Produktionswerkstätte hat sie ja nur soviel an sich, als solche produktive Arbeit in der L.W. erzieherische Wirkung hat und der Ausbildung in gleicher Weise dient. Da dies der Fall ist und ohne sie — besonders in den heutigen Zeiten — der Bestand jeder L.W. stark in Frage gestellt wäre, wird nach Kräften produktives Arbeiten angestrebt.

Es ist also nur von höchstem erzieherischen Wert, wenn der Lehrling von Verhältnissen unterrichtet wird, die im Wirtschaftsleben für die Aufrechterhaltung eines Betriebes, für die Existenz eines Werkes und damit auch für das Brot des Unternehmers wie des Arbeiters in gleicher Weise von ausschlaggebender Bedeutung sind. Nach der vom „Dinta“ vertretenen Anschauung gehört es eben mit zum Begriff des Facharbeiters, daß er sich über die Bedeutung wirtschaftlicher Zusammenhänge klar ist, soweit sie durch die Arbeitsleistung eines jeden einzelnen an seinem Arbeitsplatz mitbestimmt sind. Er soll sich für die Ergebnisse mitverantwortlich fühlen und dies in seinem Arbeitsverhalten auch entsprechend zum Ausdruck bringen.

Weitere Mittel einer Erziehung zu wirtschaftlichem Denken sind diese: entweder Tafeln über den Arbeitsplätzen der Lehrlinge, denen man die Leistungen des einzelnen entnehmen, oder solche für die einzelnen Kameradschaften, aus denen man die Entwicklung des einzelnen und seiner Gruppe genau verfolgen kann. Oder man veranschaulicht durch Wort und Bild, wie hoch die Unkosten für Wasser, Strom, Sauerstoff, Öl usw. sind und wie sich der Verbrauch in den einzelnen Monaten gestaltet hat. Oder man bringt Diagramme über die Entwicklung der Unfälle, die ja immer Leistungsausfall und damit wirtschaftliche Verluste bedeuten. Immer ist es aber das gleiche Ziel: schonende und sparsame Behandlung von Material, Kraft und Werkzeug bei höchster Ausnützung zu erreichen und den Lehrling immer wieder daraufhin zu erziehen. Natürlich geschieht dies auch aus Sparsamkeitsgründen, doch liegt das Hauptgewicht nichts desto trotz immer auf den erzieherischen Momenten, da es in einem kleinen Arbeitsbereich immer nur verhältnismäßig geringe Beträge wären. Es gilt die absolute Forderung immer nur das an Material und Werkzeug zu verbrauchen, was zur Herstellung des Produktes notwendig ist, und von ihr darf nicht abgewichen werden, will man nicht die ganze Erziehung zur Wirtschaftlichkeit in Frage stellen.

Die Frage, wie man am besten den jungen Leuten das Wirtschaftliche ihrer L.B. ins Bewußtsein rückt, daß es durch Einfachheit und Übersichtlichkeit gekennzeichnet auch einen vollen Erfolg sichert, ist bis jetzt noch nicht ganz gelöst. Daß sich der Lehrling rechnerisch überhaupt erst einmal mit seiner Arbeit auseinandersetzt, erreicht man durch das Werkstattbuch, in das er regelmäßig eines der in der laufenden Woche angefertigten Stücke skizzieren muß. Gleichzeitig hat er seinen Verbrauch an Zeit, Material usw. mit den Preisen einzutragen, die ihm bestimmte Tafeln in der L.B. anzeigen (die Einheiten entsprechen seinen Vorstellungen: 1 Kanne Öl, 1 Karre Kohlen usw.). Damit erreicht man natürlich keine einwandfreie Kalkulation, aber ein Nahebringen des wirtschaftlichen Momentes und eine Anregung zu wirtschaftlichem Denken, ganz abgesehen davon, daß man ihm mit diesem Buch eine Art „betriebliches Tagebuch“ zum Nachschlagen in die Hand gibt.

Vielleicht ist auch die Vorführung der Monatsresultate mit einer Gegenüberstellung von Aufwand und Erfolg in Zahlen und Kurven etwas sehr zweckmäßiges. Dabei empfehlen sich immer Verhältnis-

zahlen und ein Vergleich verschiedener Monate miteinander. Damit begegnet man von vornherein einer großen Gefahr: der junge Mensch, der ja zur Erfassung des rechnerischen Zusammenhanges, dem Zweck der Arbeit und Erziehung noch nicht reif ist, würde sich angesichts eines Überschusses in absoluten Zahlen ausgenützt, unter Umständen „ausgebeutet“ fühlen, womit einer Ideologie Vorschub geleistet würde, der man lieber von Anfang an begegnen möchte. Deshalb hat man es zuweilen auch so gemacht, daß man mit den Lehrlingen über die Verwendung eines Überschusses gesprochen hat. Der Zweckmäßigkeit, diese Summe wieder in den Betrieb zu stecken, statt sie zu verteilen, wofür anfangs immer die Mehrzahl stimmte, können sich die jungen Menschen selten verschließen. Aber sie müssen noch mitberaten helfen, was angeschafft werden soll, wo man kaufen wird, und warum man sich für diese und nicht jene Anschaffung entscheidet, usw. Dies alles ist von ungemein erzieherischer Bedeutung: wer sich nicht aus eigenen Kräften erhält und mit dem Ganzen mitdenkt, hat keine Lebensberechtigung!

Wirtschaftliches Denken und Verhalten muß in Zukunft überhaupt bei den Arbeitern in viel stärkerem Maße als bisher anzutreffen sein. Daher fängt man schon heute und beim jungen Lehrling an, und wenn man auch damit nur ein Ahnen und Vorausfühlen dessen weckt, was der Arbeit und dem Verhalten des arbeitenden Menschen die wirtschaftliche Bedeutung gibt. Der weitere Schritt ist dann: die Vermittlung der Erkenntnis, daß Material, Werkzeug, Maschinen, Arbeitszeit und endlich das fertige Produkt nicht nur technischen Zwecken dienen, sondern auch eine wirtschaftliche Bedeutung haben, die entscheidend ist. Es gilt, sie erkennen zu lassen, daß es wirtschaftliche Werte repräsentiert, und daß der technische Zweck schon dann nicht voll erreicht ist, wenn das wirtschaftliche Moment der Arbeit vernachlässigt wird. Mit diesem Schritt wird man zum Ziele kommen, wenn vorher schon die Erziehung zu Sauberkeit und Exaktheit der Arbeit von Erfolg war.

Diese neue Einstellung des Arbeiters wird in der persönlichen Einstellung zum Material, Werkzeug und Maschine, den Mitteln seiner Arbeit zum Ausdruck kommen. Hat er nämlich erkannt, daß ohne gut erhaltene Maschine und Werkzeuge ein sauberes Stück nicht zustande kommen kann, dann wird er wissen, daß man mit Material und der Maschine sorgsam und sparsam umgehen muß und daß es gilt, sie

wegen ihres wirtschaftlichen Wertes bis zum Letzten auszunützen. Denn zu ihrer Neuanschaffung oder Wiederinstandsetzung müssen immer Mittel aufgewendet werden, die nur wieder aus Arbeitsleistungen zu gewinnen sind. Auch unmittelbare Verluste zeigen sich bei solcher nachlässigen Behandlung seiner Maschine: der relative Leerlauf seiner eigenen Arbeitskraft und der dadurch bedingte Lohnausfall.

Die Aufgabe ist, um es noch einmal ganz klar zu fassen, den jungen Lehrling zu der Erkenntnis zu bringen, daß zwischen dem Material seiner Arbeit und den technischen Mitteln für sie einerseits und ihrer wirtschaftlichen Bedeutung andererseits ganz bestimmte Beziehungen bestehen: die gegenseitiger Bedingtheit. — Und zum anderen ist die Aufgabe: das wirtschaftliche Denken des Lehrlings auch zum wirtschaftlichen Verhalten werden zu lassen. Gelingt dies, — und man erkennt es daran, wenn der Junge als Ausdruck seines Gefühles für die Gemeinschaft, die ihn mit seiner L.B. verbindet, sagt: meine Werkstatt, meine Drehbank, mein Werkzeug, — dann sind sie ihm wirklich Genossen seiner Arbeit geworden und haben, wenigstens für ihn, Wesenszüge von lebendigen Menschen angenommen.

Es ist dies auch ein gewisser Gemeinschaftsinn, der sich dergestalt beim jungen Menschen ausprägt. Ihn gilt es dann weiter zu pflegen, daß er zum Gemeinschaftsinn für seine Umgebung sich entwickelt, was nicht schwer halten wird. Auch dieses ist notwendig, denn wie er sich zu seinem Werkzeug und seiner Maschine stellt, so wird ein Mensch auch zu seinen Arbeitskameraden stehen. Auf solchem Boden kann der kameradschaftliche Geist gut gedeihen, kann sich der Sinn für menschliche Gemeinschaft leichter und reicher entwickeln, besonders wenn er durch die Lehrkameradschaft weitgehende Pflege erfährt: durch das Zusammenarbeiten eines Jüngeren mit einem Älteren.

Die große Aufgabe, die es hier zu lösen gilt, scheint mir durch die „Unterlassungssünde“, die der frühere Staat mit seiner ganzen Einstellung beging, gegeben zu sein. Denn er hat es unterlassen, den einzelnen zur Selbständigkeit und zur Selbstverantwortlichkeit zu erziehen, wodurch jeder einzelne zum bewußten Träger der Staatsgemeinschaft hätte werden können. Da er aber statt dessen allzusehr um die Fürsorge für seine „Kinder“ bemüht war, so mußte das Verantwortungsgefühl im einzelnen dadurch nachlassen. So heißt die Aufgabe heute: in jedem einzelnen ein solches Maß von Verantwortungsgefühl zu wecken, daß er sich selbst dafür einsetzt, für Übelstände, unter denen

er zu leiden hat, Abhilfe zu schaffen. Zudem soll er einsehen lernen, daß solche Mißstände nur zu oft durch sein eigenes Verhalten herbeigeführt werden. Auf dieser Auffassung fußt zum Beispiel die ganze Unfallpropaganda, an der das Deutsche Institut arbeitet, und über die daher in einem späteren Zusammenhange noch gesprochen werden muß. Eine Erziehung in dieser Richtung muß aber beim Lehrling schon einsetzen, und muß sich hüten, daß dem jungen Arbeiter eine Ahnung von einem großen, geheimen Fond kommt, der irgendwo und irgendwie existiert und mit dem der Staat gelegentlich einzuspringen bereit ist.

So wirken zum Beispiel die Unfallkurven, die allerdings eine eingehende Aufklärung der Lehrlinge voraussetzen nach der Richtung, daß ihre Ursachen nur zu oft in der Ungeschicklichkeit und der Unachtsamkeit des Arbeitenden selbst liegen. Und ferner, daß durch sie Leistungsausfälle entstehen, die zwar am bittersten den vom Unfall Betroffenen selbst treffen aber in gleicher Weise auch die Gemeinschaft der Lehrwerkstatt in Mitleidenschaft ziehen, die sich doch selbst erhalten soll. Daß man ihnen dazu auch die Mittel weist, wie man solchen Unfällen begegnen kann, ist nur zu selbstverständlich. Namentlich ist es eins: die ständige Selbstkontrolle.

Zur Verantwortlichkeit gegenüber der Gemeinschaft erzieht auch die oben bereits erwähnte Lehrkameradschaft. Denn die Leistung des einzelnen ist nicht nur mitbestimmend für den Erfolg der ganzen Gruppe, sondern in ihr hat ja auch der ältere für eine Reihe jüngerer Kameraden zu sorgen und sich für sie verantwortlich zu fühlen.

Schließlich ist es selbstverständlich, daß die Lehrlinge während ihrer Ausbildung beaufsichtigt werden. Dabei werden die Meister und Vorarbeiter jede sich irgendwie bietende Gelegenheit zur Belehrung und Vertiefung der Ausbildung benutzen. Denn der junge Arbeiter muß es spüren, daß man um seine Ausbildung in jeder Weise bemüht ist. So hat sich auch der Ausbildungsleiter der L.W. jederzeit zu vergewissern, ob immer bis zum kleinsten Teile die peinlichkeit gewahrt wurde, die zur Erziehung eines erstklassigen Sacharbeiters nötig ist. Denn alles, was in einer L.W. an Arbeit geleistet wird, muß exakt sein, weil man nur damit erziehen kann. Und Erziehung ist hier die große Aufgabe, nicht nur die Produktion! —

Wenn bisher gezeigt wurde, wie man einen tüchtigen Sacharbeiter herantildete, so ließen diese Ausführungen schon erkennen, wie wenig

sich dies von dem zweiten trennen ließ, dem die L.B. in gleicher Weise zu dienen hat: der Erziehung zum Menschen.

Der Lehrling soll ein anständiger, fröhlicher und frischer Mensch werden, denn dies ist eine der wichtigsten Voraussetzungen für die Ausbildung eines guten Facharbeiters. Auch mit dieser Erziehung muß man schon am ersten Tage beginnen und jeden Morgen von neuem. So ist es selbstverständlich, daß der vom Dinta ausgebildete Lehrling, sauber gewaschen und mit sauberen Schuhen und dazu jeden Wochenanfang auch mit einem saubergewaschenen Anzug zur Arbeit kommt. Weil solche Sauberkeit nur in einer entsprechenden Werkstatt sein kann, wird auch hier auf Ordnung und Pünktlichkeit gesehen, wie man es beim Werkstück tut. Denn nur mit der Schaffung einer solchen Umgebung gewährleistet man die angestrebte Leistung einer sauberen, exakten Arbeit. Die Werkschule muß hier zu ihrem Teile mithelfen, indem sie in gleicher Weise auf Sauberkeit der Hefte und der gelieferten Arbeiten hält.

Zu dieser Sauberkeit nach außen gehört auch eine Sauberkeit nach innen, zu der jene die Voraussetzung ist. Also: anständige Gesinnung, die Unkameradschaftlichkeit ebenso wenig leidet wie eine Unehrllichkeit gegen sich selbst und gegen seine Kameraden. Zum anständigen Kerl gehört es ferner, daß man seinen Vorgesetzten grüßt, und daß man nicht nur arbeitet, weil einem die Faust des Meisters im Nacken sitzt, sondern aus eigenem Antrieb mit einer gewissen Selbstverständlichkeit, die in der Arbeit etwas Natürliches und Lebensnotwendiges sieht, weil nur der einen Anspruch auf Daseinsberechtigung hat, der sich durch sich selbst erhält.

Da auch Bücher zum „Menschen“ erziehen können, so ist es nur selbstverständlich, daß jede L.B. auch eine Bücherei für ihre Lehrlinge unterhält, die diese mit der notwendigen geistigen Nahrung versorgt.

Jede Erziehung setzt als Wichtigstes ein Vertrauen dessen voraus, dem die ganze Mühe gilt. Um dieses wird der Ausbildungsleiter daher zu kämpfen haben. Doch wird dieser Kampf ein leichter sein, wenn man sich des Lehrlings annimmt und ihn betreut, das heißt in jeder Weise für ihn sorgt. Rein äußerlich geschieht dies dadurch, daß die Lehrlinge vierteljährlich vom Arzt auf ihre Gesundheit untersucht werden, und man die Eltern entsprechend informiert. Auch läßt man durch die Werkschwester regelmäßig Hausbesuche machen, um so über die besonderen Familienverhältnisse bei den einzelnen Lehrlingen genau

orientiert zu sein. Ja, die Sorge für das Persönliche des Lehrlings geht sogar soweit, daß man sich um die Beföstigung zu Mittag und um das Butterbrot kümmert, weil man so Mißstände abstellen kann, die den jungen Menschen in seiner ganzen Entwicklung nur hemmen müssen.

Den Hauptplatz in der Sorge für das leibliche Wohl nimmt wohl der Sport ein. Er leitet auch oft ganz von selbst zu jener geistig-seelischen Sorge über.

Zu einem regelmäßigen Turn- und Sportbetrieb für die industrielle Jugend zu kommen, hat lange gedauert. Mit ein paar Streckübungen für den Körper begann es; sie sollten ihn zwischen der Arbeit ein wenig aufmuntern. Ein Schritt weiter waren die gelegentlichen Übungen in den Pausen. Als man endlich gar zu einer vollen Stunde im Rahmen des Schulbetriebes kam, fehlte doch eins: das System. Dies hat man sich erst nach langen Mühen sichern können.

Über die Bedeutung von Turnen, Sport und Spiel zu reden, ist heute nicht mehr nötig. Soviel steht fest: diese drei tragen zur körperlichen Gewandtheit des körperlich Arbeitenden sehr viel bei. Ein sportlich geschulter, beweglicher Kerl leistet im Betriebe wesentlich mehr, weil er die Arbeit ganz anders anpackt als ein schwerfälliger Mann, der seinen Körper nicht beherrscht. Kam zum Beispiel früher ein junger Arbeiter steif und ungelenk in den Betrieb, so blieb er es meist, war schwer anzufassen, schlecht zu dirigieren und meistens auch in höherem Grade unfallgefährdet. Heute wird dies anders: man beginnt schon beim jungen Menschen mit Sport und Turnen, denn sie vermögen ihn zu biegen und für die Anforderungen seines Berufes zu formen: der körperlichen Seite dienen sie dabei in gleicher Weise wie der seelisch-geistigen, denn dank solcher Betätigungen in den Freistunden wird der Geist und der Wille durch die gestellten Anforderungen frisch und lebendig erhalten. Ein Mensch, der viel Kraft und Schwung einsetzen kann, pflegt in der Regel auch über viel mehr Unternehmungsgeist zu verfügen. („mens sana in corpore sano“, — eine Beobachtung, die auch an den Lehrlingen und ihren Leistungen eine Bestätigung fand: die guten Turner machten meist auch eine gute Gefellensprüfung.)

Da Turnen und Sport den Körperaufbau und seine Entwicklung wesentlich beeinflussen, das heißt ihn kräftigen und gegen schädliche Einwirkungen aller Art widerstandsfähiger machen, so gewinnen sie



ferner Bedeutung als Gegenmittel gegen Berufskrankheiten sowohl körperlicher wie seelisch-geistiger Art.

Der Sport ist sicher in der Lage, eine gewisse einseitige Beanspruchung einzelner Körperteile durch die Berufsarbeit auszugleichen. Die kräftigen Bewegungen, die jede sportliche Betätigung erfordert, bewirken eine stärkere Blutzirkulation, die für das Fortspülen der Ermüdungsstoffe aus den am Tage beanspruchten Muskeln notwendig ist. Darüber hinaus kann durch Turnen und sportliche Betätigung gewissen Entartungen und Umbildungen einzelner Körperteile, die durch die Berufsarbeit nur einseitig beansprucht werden, wirksam entgegen gearbeitet werden. („Schreinersport“ — „Formersport“ könnte man solche Übungen nennen, die auf die Behebung der spezifischen Deformationen des menschlichen Körpers durch diese Berufe hinstreben.)

Schließlich ist ja der Endzweck des Sportes wieder Erziehung, und so muß er auch in diesem Sinne nutzbar gemacht werden, um den jungen Lehrling zum Mann zu erziehen. Dazu gehört vor allem der persönliche Mut, der durch Turnen und Sport geweckt und gefestigt wird, weil Übungen, die die Kräfte des einzelnen zu übersteigen scheinen, zu Entschlossenheit in schwierigen Situationen erziehen. Damit wächst ferner das Selbstvertrauen. Außerdem bietet der Sport in mannigfacher Weise Gelegenheit zur Pflege der Kameradschaftlichkeit, für die auch auf Wanderungen weiter Raum gegeben ist. Denn solche unternimmt man nach Möglichkeit recht häufig mit den jungen Lehrlingen, damit sie über die Mauern ihrer Fabrik hinausschauen und ihre Heimat kennenlernen. Turnen und Sport erziehen schließlich auch zur Führerschaft, einer Eigenschaft, die zweifelsohne zum Facharbeiter gehört und für den Nachwuchs von Vorarbeitern und Meistern von großer Wichtigkeit ist.

Da solche Erfolge sich nur bei Pflichtmäßigkeit erreichen lassen, so müssen die in einer vom Deutschen Institut eingerichteten L.W. ausgebildeten Lehrlinge zweimal in der Woche in den Abendstunden zu sportlicher Betätigung kommen. Dadurch ist in den jungen Leuten sehr bald die Freude an der Sache geweckt worden, aus der nach einiger Zeit dann ihr eigener Turn- und Sportverein zu entstehen pflegt. Es entspricht aber der ganzen Einstellung des Deutschen Institutes und seiner Einrichtungen, daß auch hier als oberster Grundsatz gilt: Selbsterhaltung aus eigenen Mitteln, so daß man niemals Mittel vom Werk annehmen wird.



Im Rahmen des in einer Dintalehrwerkstatt betriebenen Sportes muß einer Erscheinung noch besondere Erwähnung getan werden. Sie sei „Arbeitsport“ genannt und des Verständnisses halber auch ein Beispiel gegeben.

Der Sinn dieser Form ist sowohl Sport für die Arbeit, als auch die Arbeit als Sport zu treiben. So wurde in einer Lehrgießerei festgestellt, daß ein hoher Prozentsatz des verbrauchten Eisens „Schütt-“ oder „Spritzeisen“ war. Dieser Verlust erklärte sich daraus, daß die jungen Lehrlinge nicht immer in der Lage waren, die etwas unhandliche Gießpfanne körperlich zu beherrschen. Mit Hilfe eines Psychotechnikers half man dem Übel ab, indem man eine Pfanne aus einem dicken Eisenstück im Gewicht einer gefüllten Pfanne herstellte und mit diesem auf den Sportplatz zum üben ging. Hier mußten jedesmal zwei Mann, genau wie im Betrieb, die Pfanne über verschiedene Hindernisse bringen. Dabei kam es nicht nur auf die Schnelligkeit, sondern auch auf die Geschicklichkeit der einzelnen Leistung an. Der Erfolg dieser Übungen zeigte sich sehr bald: der Gießverlust in der Werkstatt nahm ab.

Solche Möglichkeiten der sportlichen Ertüchtigung im Dienste der Wirtschaft lassen sich sicher noch viele finden. Der Vorteil ist offensichtlich: die Lehrlinge lernen im Spiel, was sie sonst im Zwang der Arbeit lernen müßten und ihnen dann sicher viel schwerer werden würde.

Das andere, das man unter „Arbeitsport“ begreifen könnte, auch die Arbeit wie einen Sport zu betreiben, wird in mannigfacher Weise in den Lehrwerkstätten des Deutschen Institutes gepflegt, mit dem Erfolge, daß man eine Leistungssteigerung erreicht, ohne jedoch dadurch die einzelne Arbeitskraft stärker zu beanspruchen als bisher. Es ist dies möglich, weil es auf diese Weise gelingt, seelische Energien, die bisher unbeachtet blieben, in den Dienst der Aufgabe zu stellen: Leistungssteigerung ohne Mehraufwand an Kosten. Außerdem ist dies ein Beispiel dafür, was unter „Menschenökonomie“ im Sinne des „Dinta“ zu verstehen ist. (Da solche Bestrebungen, deren Ursprung in Amerika zu suchen ist, auch bei uns schon bekannter geworden sind, so erübrigt es sich hier noch darauf einzugehen<sup>32</sup>.)

<sup>32</sup> Vgl. dazu E. B. Fisk: „How to manage men — the principles of employing Labour.“ Newyork 1920, S. 241 ff.

Schriften 181, I.

#### 4. Die theoretische Ergänzung der fachlichen Ausbildung durch die Berufs- (Wert-) Schule.

Auf Grund der gesetzlichen Bestimmungen steht der Ausbildung in der Lehrwerkstatt die Berufsschule zur Seite, die sich gleichfalls mit der beruflichen und der geistig-seelischen Entwicklung und Erziehung des jungen Lehrlings beschäftigen muß.

Wenn man neben der praktischen Anweisung und Belehrung, die die Lehrlinge zur Erlernung ihres Berufes im Betriebe erhielten, einen regelrechten Unterricht, also eine theoretische Fundierung und Erweiterung des in praktischer Arbeit Erlernten setzte, so ging man dabei nicht von dem Gedanken aus, in der Berufsschule einen Oberbau für die Lehrwerkstatt zu setzen, und das Bildungsziel damit noch weiter hinaufzustecken. Die Interessen waren vielmehr rein praktischer Natur und konnten sich daher auch mit einer Fortsetzung der Volksschulausbildung als solcher nicht begnügen. Was man wollte, war ein Arbeits- teilprogramm: Entlastung der fachlichen Lehre in der Lehrwerkstatt und der praktischen Arbeit durch Übertragung der theoretischen Ausbildung in einen besonderen Unterricht. Mit dieser Trennung gewann man die Möglichkeit einer methodischen Behandlung, die der praktischen Ausbildung nur günstig sein konnte, wenn sie sich dabei deren Lehrziel anpaßte und fachlich orientiert war.

Dahin gingen seinerzeit die Wünsche, aber was kam, war die Gewerbeschule. Sie war ganz und gar nicht das, was die Industrie brauchte, und zudem bot noch vermittelte sie der Industriejugend das, was die Lehre für sie hätte fundieren und vertiefen können. Sie war eben nur die gradlinige Fortsetzung der Volksschule, womit sie zwar auch einen Zweck erfüllte, der aber mehr den Erziehungsideen ihrer Lehrerschaft als Fortbildungsschule entsprach. Da die Ausbildungskräfte nicht über rein fachliche Kenntnisse verfügten, so versagte diese Form in der Aufgabe, die sie als Unterrichtsstätte zu erfüllen gehabt hätte: Ergänzung der praktischen fachlichen Lehre. — Außerdem versagte sie aber noch in der einseitigen Übertragung der Erziehungsmethoden der Volksschule auf diese jener so wesensverschiedenen Form.

Die Änderung, die an der Kritik heranreifte, war die Fachschule. Der Unterricht wurde nunmehr Fachleuten übertragen und als Anhängsel der fachlichen Ausbildung fügte man als Unterrichtsfach „Gemeinschafts-“ oder „Staatsbürgerkunde“ hinzu. Aber auch sie konnte sich wegen verschiedener Mängel nicht der ungeteilten Zustimmung

aller interessierten Kreise erfreuen. Dieser Form fehlte die Einheitlichkeit in der fachlichen Ausbildung und Erziehung und damit die Möglichkeit zu gegenseitiger Befruchtung und Belebung von Theorie und Praxis, die erst einen Erfolg aller aufgewendeten Mühen gewährleistet. Die Ausbildung in der Fachschule lief beziehungslos neben der in der Werkstatt erteilten her.

Aus den Mängeln der Fachschule entstand die Forderung nach der Werkerschule, die eben jene gegenseitige Befruchtung von Theorie und Praxis ebenso gewährleistet wie die Einheitlichkeit der Bemühungen. Daß diese Verlagerung in das einzelne Werk außerdem das Ergebnis einer ganz bestimmten, folgerichtigen Entwicklung ist, werden wir in anderem Zusammenhange noch ausführlich zu behandeln haben.

„Die Werkerschule hat im engsten Kontakt mit der Lehrwerkstatt für eine geistige Durchdringung des in der L.W. praktisch Geleisteten Sorge zu tragen. Ihr fällt es zu in schöpferischer Verarbeitung des pflichtmäßig darzubietenden Stoffes die wichtigsten Vorbedingungen für die Vermeidung der Gefahr späterer Vereinsamung bei der Arbeit zu schaffen. Sie hat den Geist des Jungen bis zum Verständnis der technischen Vorgänge des ganzen Industriezweiges, in dem das ausbildende Werk seinen Platz hat, zu weiten, den Jungen zum Bewußtsein seiner Organstellung in einem lebendigen und sinnvollen Werdepromeß großen Stiles zu bringen.“<sup>33</sup>

Und noch in einer anderen Beziehung unterscheidet sich die Werkerschule von ihren Vorläufern. Der Unterricht liegt jetzt nicht mehr wie früher in den Abendstunden, wo die jungen Leute viel zu müde und abgespannt waren, um noch geistig aufnahmefähig zu sein, oder an mehreren Wochentagen des Nachmittags, sondern wird auf einen ganzen Tag zusammengelegt.

„Dort, wo der geringe Umfang eines Werkes eine eigene Werkerschule nicht gestattet, wo ein einigermaßen gleichwertiger Ersatz durch genossenschaftlichen Zusammenschluß auf engerer, räumlicher und fachlicher Basis nicht durchzuführen ist, wo also der Lehrling der kommunalen Berufsschule anvertraut werden muß, da sollte wenigstens eine geeignete Lehrkraft gewonnen werden, die Rolle des Verbindungs-offiziers, zwischen Werkstatt und Schule zu übernehmen, um die durchaus erforderliche erzieherische Einheit beider Faktoren in seiner

<sup>33</sup> Dr. P. Osthold: „Der Kampf um die Seele...“ S. 14.

Persönlichkeit zu gewährleisten. Auf alle Fälle hat die Industrie allen Anlaß, sich in die Steuerung des kommunalen Berufsschulwesens nicht nur pro forma einzuschalten, damit die Aufgabe der Schule, Hilfsfunktion zu der praktischen Berufserziehung zu leisten, sich nicht in praxi in eine schiefe Umkehrung dieses Verhältnisses verwandelt.“<sup>34</sup>

Der Lehrplan in der Werksschule unterscheidet sich in nichts von dem der Fachschule. So ist darüber hier nichts zu sagen. Sicher wird aber die Lehrmethode sich wesentlich von der dort geübten unterscheiden. In der Werksschule ist sie eben erfüllt von demselben Geist, der alle vom Deutschen Institut getroffenen Einrichtungen trägt. Und so arbeitet die Werksschule die den jungen Leuten in der Lehrwerkstatt aufgeprägte Form nur weiter und klarer heraus.

### 5. Das „außerdienstliche Gemeinschaftsleben“.

Der dritte Faktor in der Erziehung der industriellen Jugend und der Sorge um sein geistig-seelisches Wohl ist das außerdienstliche Gemeinschaftsleben, das an den Ausbildungsleiter die größten Forderungen stellt. Denn sie dürfen mit ihrer Zeit und dem Einsatz ihrer Persönlichkeit nicht kargen. Aber wenn es um so viel schwieriger ist, so ist es dabei wieder um so vieles dankbarer, sich mit den jungen Leuten ungezwungen zu bewegen und zu beschäftigen. Was man unternimmt, ist vielerlei und kann gar nicht mannigfaltig genug sein, damit auch jedem etwas gebracht wird. So stehen auf der Liste: Spielen, Turnen, Sport, Wanderungen, Vastelkurse, Musizieren, Theaterspielen, gemeinsame Besuche von Vorträgen, Ausstellungen, und Besichtigungen sonstiger Art.

Doch kann sich das außerordentliche Gemeinschaftsleben damit allein nicht begnügen, da bei ihm die „Erziehung zum Menschen“ im Vordergrund der Bestrebungen steht. Wenngleich solches niemals Sache des Betriebes zu sein hatte, so mußte er es doch unternehmen, die Familie nach Möglichkeit zu ersetzen, deren Pflicht diese Erziehung an sich ist, weil sie so oft versagte. Der Betrieb setzt sich jedoch nicht ohne weiteres an die Stelle der Familie, sondern man bemüht sich von Seiten der Lehrwerkstatt alle Veranstaltungen mit der Familie zu verbinden. Damit will man das Elternhaus ebenso zu tätiger Mitarbeit anregen und auf seinen Pflichtenkreis dem jungen Menschen gegenüber verweisen,

<sup>34</sup> Dr. P. Osthold: „Der Kampf um die Seele . . .“ S. 15.

wie von vornherein einem Vorwurf begegnen, den die Gewerkschaften gegen diese Handlungsweise der Dinta-Lehrwerkstätten erhoben haben: Entfremdung der Lehrlinge vom Elternhaus, — obwohl man feststellen muß, daß die Verhältnisse in manchen Gegenden des Industriebezirks geradezu dazu zwangen, wollte man nicht alle aufgewendete Mühe und Fürsorge von Anfang an als vergebliche Liebesmüh betrachten. Diese „Verquickung“ mit dem Elternhaus ist zudem die Voraussetzung für die Erziehung in der Lehrwerkstatt: ohne Mitarbeit, zumindest ohne Zustimmung der Eltern wird sie nicht mit dem gewünschten Erfolg gekrönt sein.

So hält man Elternabende, das heißt zwanglose Zusammenkünfte der Eltern der Lehrlinge mit dem Ausbildungsleiter, seinen Meistern und Vorarbeitern. Sie dienen einem gegenseitigen Sich-kennenlernen und sollen die notwendige Vertrauensbasis schaffen. Man pflegt auf ihnen einen ungezwungenen Gedankenaustausch, offene Aussprachen oder erteilt Auskünfte und Anregungen und klärt die Eltern über den Betrieb in der Lehrwerkstatt und in der Werkschule auf, über das Ziel, das man mit ihren Söhnen verfolgt und welchen Zwecken ganz allgemein diese tausendfältige Arbeit am einzelnen dient. Dabei bleibt es etwa nicht nur bei gelegentlichen Zusammenkünften, sondern man erstrebt durch Regelmäßigkeit der Veranstaltungen einen Zusammenhang von Dauer zwischen dem Elternhaus und dem Lehrbetrieb. Denn erst wenn man diesen gewonnen hat, kann es gelingen, bei den Eltern Verständnis für die Aufgaben an ihrem Jungen zu wecken und von ihnen zu erreichen, daß sie nach Kräften im Sinne und in der Richtung der Lehrwerkstatt auf ihre Söhne einwirken. Denn an sich decken sich ja die Interessen, die der Unternehmer und das Elternhaus an den jungen Menschen haben: sie sollen tüchtige Facharbeiter werden, die ihre Arbeit verstehen, die darum auch Freude an ihr haben und dadurch weiterkommen im Leben, — und ordentliche, brauchbare, gesunde und fröhliche Menschenkinder.

Die Beteiligung der Eltern an allem ist darum auch so wichtig, weil nicht bei ihnen der Glaube erweckt werden soll, das Werk wolle an ihre Stelle treten, und nehme ihnen die Verantwortung für die Entwicklung und Erziehung ihrer Kinder von den Schultern. Dies würde der verfolgten Absicht, verantwortungsbewußte Menschen zu erziehen, entgegenlaufen, ganz abgesehen davon, daß ein Lehrbetrieb niemals auf die tätige Mithilfe des Elternhauses verzichten kann.

Gelingt es dann so, die Eltern auf ihre Pflichten, die sie an ihren Kindern haben, hinzuweisen, ja sie darüber hinaus noch zu tätiger Mitarbeit im Sinne der Erziehung, wie sie die Lehrwerkstatt verfolgt, anzu-spornen, dann ist damit der erste Schritt getan, der zur Entstehung einer Werksfamilie im kleinen führt, aus der dann später einmal die große, die Werks-gemeinschaft, erwachsen kann und soll, — einer Werksfamilie, in deren Interesse das Wohl des jungen Menschen wie das Gedeihen des Werkes in gleicher Weise liegen. —

### 6. Zusammenfassung.

Ab-schließend sei zu diesem Abschnitt gesagt, daß gerade in diesem Zusammenklang der drei Erziehungsfaktoren: Lehrwerkstatt, Werkschule und außerdienstliches Gemeinschaftsleben das wertvollste Moment einer Ausbildung und Erziehung des Industrienachwuchses liegt, einer Erziehung des jungen Arbeiters für die Wirtschaft, die ganz in das Werk verlegt und an das Werk geknüpft ist. Eine Aufspaltung in diese drei Faktoren, wie sie bisher üblich war, in Elternhaus willfürlich neben der Lehrwerkstatt und neben einer kommunalen Berufsschule wird niemals zu jenem neuen Arbeitertypus des in der Wirtschaft für die Wirtschaft erzogenen Menschen führen, der „tüchtig, seines Wertes sich bewußt, auf die Vesserung seiner Lebensverhältnisse bedacht, aber zu stolz und innerer Hemmungen voll“ ist, „sich in eine von heimlichen Haß vergiftete Opposition zu seinem Werk treiben zu lassen“<sup>35</sup>.

## B. Der erwachsene Arbeiter im Aufgabentkreis des „Dinta“.

Die Bemühungen zur „Erziehung des Menschen für die Wirtschaft“ konnte man nicht nur auf den Nachwuchs beschränken, wollte man damit nicht den Effekt solcher Arbeit in eine zu weite Zukunft verschieben. Natürlich gilt es für spätere Jahre Vorsorge zu treffen, doch ebenso wichtig und brennend ist die Notwendigkeit einer Hilfe, die sich in der allernächsten Zeit vorteilhaft sowohl für die Betriebe wie für die dort beschäftigten Menschen auswirkt.

Die Aufgabe, die es hier zu lösen galt, war nicht nur wegen der großen Anzahl von erwachsenen Arbeitern so ungleich schwerer, sondern

<sup>35</sup> Dr. P. Dethold: „Der Kampf um die Seele . . .“ S. 19.

auch durch die Tatsache des für eine solche Erziehung spröderen Materials. Die bisher gemachten Erfahrungen haben bestätigt, daß man aller Wahrscheinlichkeit nach auf dem rechten Wege ist.

### **1. Die „Forschungsstelle für industrielle Schwerarbeit“ als Voraussetzung für die Einreihung des einzelnen Arbeiters durch die psychotechnische Begutachtungsstelle.**

Voraussetzung für die Einordnung des erwachsenen Arbeiters in dieses System, ist die Notwendigkeit, sich zunächst einmal nach ganz bestimmten Grundfäden den einzelnen Mann auszusuchen, um ihm dann die Arbeitsstelle zuweisen zu können, wo er im Produktionsgang wirklich etwas zu leisten vermag und sich infolgedessen auch wohl fühlen wird.

Man muß, wenn man praktischen Nutzen ziehen will, zunächst einseitig auf das Ziel losgehen, um für den schon Beschäftigten oder den neu einzustellenden Arbeiter die Eignung für diese oder jene Arbeit mit möglichst großem Sicherheitsgrad festzustellen. Den unmittelbaren Anschluß an die Psychologische Begutachtungsstelle, den man vollzog, ergab sich für dieses Vorgehen aus der Erkenntnis, daß man für die nächste Zukunft von den in der Arbeitsphysiologie ausgearbeiteten Verfahren<sup>36</sup>, obwohl sie im naturwissenschaftlichen Sinne die exaktesten sind, nicht allzuviel erwarten kann, da sie, ganz abgesehen davon, daß sie sich zur Anwendung im Fertigungsbetriebe selber, das heißt an den Arbeitern, nicht eignen, ihren eigentlichen Sinn erst dann erhalten, wenn eine gewisse Vorarbeit geleistet worden ist. Für diese, denn in diesem Stadium befindet man sich noch auf diesem Gebiet, kommen in erster Linie die betriebswissenschaftlichen und psychologischen Verfahren in Frage. Ist sie erst einmal geleistet, dann sind die physiologisch-ärztlichen Verfahren zur Vertiefung unerläßlich.

Da die menschlich-berufskundlichen Unterlagen — im Gegensatz zu den technisch-berufskundlichen — also: bestimmt beschreibende Feststellungen der Arbeitsverrichtungen als solcher, aus denen Maß und Art der beanspruchten menschlichen Tätigkeiten ersichtlich werden, fehlen, muß von diesen die ganze Arbeit ihren Ausgang nehmen, um dann „trebsartig“ auch zu den theoretischen Wissenschaften zu kommen.

<sup>36</sup> Z. B. Stoffwechselversuche, Herztätigkeit, Blutdruckmessungen usw.



Wenn die Begutachtungsstelle, die ihr solcherweise zufallende Aufgabe wirklich erfüllen soll, so bedarf sie dazu gewisser Unterlagen, die sie über die Anforderungen, die der Betrieb stellt, unterrichten und ihr eine Entscheidung ermöglichen: dieser paßt hier hin und jener besser dort.

Diese Unterlagen liefern die Arbeitsbeschreibungen, die aus der Arbeit des Betriebswissenschaftlers, des ärztlichen Psychologen und des Betriebspraktikers resultieren und der Wirklichkeit Rechnung tragen. (Was zum Beispiel bei Taylor nicht der Fall war, da er die Arbeit eines Best-Arbeiters zur allgemeinen Niveaubestimmung verwendete.)

Man unterscheidet zwei Arten von Arbeitsbeschreibungen: einmal „die Arbeitsanalysen“ und begreift darunter „die ausführliche Untersuchung einer einzelnen Arbeit, die außer der besonders genauen Zeit- und Bewegungsstudie eine bis ins einzelne gehende Ermittlung der menschlichen Beziehungen enthält; alles dieses geordnet nach dem bedingten Zeitverlauf der betreffenden Arbeit“ (Poppelreuter).

Da diese Form einen ungeheuren Aufwand an Zeit und Kosten macht, die in keinem Verhältnis zu dem Erfolge stehen, und schließlich doch nicht zum Ende führen, pflegt man sich zu begnügen mit der zweiten Form:

den Arbeitsbildern, deren Aufmachung gewissen Anforderungen genügen (sie sind ja für die Begutachtungsstelle!) und der Reihe nach genau bestimmte Punkte berücksichtigen muß<sup>37</sup>. Hier ist die Sammlung möglichst vieler Einzelarbeiten die Hauptsache, denn nur diese ermöglicht es hernach der Begutachtungsstelle, die notwendige Einordnung der Arbeitsverrichtungen vorzunehmen (und zwar: Sonderung nach Art und Menge einerseits — und Zusammenfassung in bestimmt zu unterscheidende Gruppen andererseits).

Wenn solche „Arbeitsbilder“ im großen Rahmen und Umfange unternommen würden, und zwar in möglichst allen Industrien, so könnte im Laufe der Zeit „ein aus allen hauptsächlichsten Arbeitsbildern bestehendes Archiv der menschlichen Arbeitsverrichtungen“ zusammen-

<sup>37</sup> Mancher Betriebsleiter wird zwar die Aufstellung von Arbeitsbildern „selbstverständlich“ überflüssig finden. Aber auch die beschreibende Geographie eines Landesteiles erscheint für seine Bewohner „selbstverständlich“ überflüssig und ist trotzdem notwendig! — Im Betrieb ist es ähnlich, schon mit Rücksicht auf den Begriff „Betriebsblindheit“ des Amerikaners.

kommen. Diese würde man dann zur Aufstellung von „typischen Arbeitsverrichtungen“ verarbeiten können, deren Anzahl, im Verhältnis zu der in technischer Hinsicht riesengroßen Zahl von Spielarten, vielleicht „ganz gering“ ist, wie Professor Poppelreuter (Dona) meint<sup>38</sup>.

Eine weitere Aufgabe wird dann sein, die Schaffung von „sicheren und vor allem der Reichhaltigkeit der verschiedenen Verhältnisse Rechnung tragenden Eignungsprüfungen“ in einer Güte wie sie bereits für Lehrlinge (siehe oben), Büroangestellte usw. bestehen. Hat man sie, dann werden die aussichtsvoll erscheinenden Begutachtungsverfahren zunächst in der Betriebswirklichkeit an Arbeitern angewandt, über die schon eine gewisse Betriebserfahrung vorliegt. So gewinnt man einen gewissen „diagnostischen Wert“ für die Verfahren, bei denen die Prüfungsergebnisse mit den Betriebsurteilen übereinstimmen. Dieser „diagnostische Wert“ entscheidet dann über zukünftige Anwendung der Begutachtung bei Neueinzustellenden.

Diese Arbeit ist darum so bedeutungsvoll, weil die Einordnung des erwachsenen Arbeiters in „dieses System der Schaffung neuer innerer Bindungen an Werk und Arbeit“ so außerordentlich schwer ist. Der Wert der gewöhnlichen psychologischen Begutachtung, insofern sie auf eine Zuteilung der richtigen Arbeit an den richtigen Mann hinarbeitet, ist zunächst noch problematisch. Der gelernte Arbeiter hat die Berufswahl schon hinter sich und könnte höchstens auf die Fertigkeit in seinem Fach und auf gewisse Charaktereigenschaften geprüft werden. Der ungelernte Arbeiter hat in der Masse eine zu wenig qualifizierte und differenzierte Arbeitsleistung zu vollbringen, als daß es sich lohnte ihn einer Prüfung zu unterziehen. Die Berufseignung ist somit zunächst nur von Wichtigkeit für die Berufswahl oder als Fähigkeitsnachweis für gelernte Arbeiter oder auch bei der Besetzung von Stellen, die eine gewisse Qualifikation voraussetzen, ohne daß ein ordentlicher Lehrgang gefordert zu werden braucht. So wird sie, unter der Voraussetzung einer allgemeinen Einführung, ihre sozialen Wirkungen erst

---

<sup>38</sup> Eine vorläufige Aufstellung für die industrielle Schwerarbeit ist gemacht und wird auf ihre praktische Brauchbarkeit beim Schalker Verein von der „Forschungsstelle für industrielle Schwerarbeit“ in Gelsenkirchen erprobt. — Siehe: „Berichte der Sachausschüsse des Vereins Deutscher Eisenhüttenleute“ Bericht 4 des Ausschusses für Betriebswirtschaft: „Forschungsaufgaben der industriellen menschlichen Schwerarbeit“ von Wallichs-Poppelreuter-Urnhold (zusf. mit dem Dinta).

im Laufe kommender Jahre und Jahrzehnte beweisen können. Mit Rücksicht auf ihren wirtschaftlichen und auf die Steigerungsmöglichkeit ihres sozialen Wertes wird man fordern müssen, daß sie mehr und mehr bei der praktischen Berufsberatung eingesetzt wird, so daß in Zukunft in immer steigendem Maße das ganze Gebäude der beruflichen Gliederung auf einer nach streng wissenschaftlicher Eignungsdifferenzierung erfolgenden Zuteilung beruht. Denn nur so kann das Menschenmögliche getan werden, die primäre Voraussetzung für die Berufsbefriedigung durch Feststellung der Berufseignung zu schaffen. Und gerade hier muß seitens der Industrie ein großer Teil der noch zu leistenden Vorarbeiten getan werden. Sie bestehen in dem, was zuvor über die Schaffung von Arbeitsbildern gesagt worden war. Denn erst dann kann die psychologische Begutachtungsstelle zu so spezifisch zugespitzten Resultaten kommen, wie sie für die praktische Berufswahl erforderlich sind, wenn sie auf das Genaueste über Totalität und Einzelheiten der bei jedem Beruf erforderlichen Eigenschaften informiert ist. Voraussetzung dafür ist eine eingehende Beobachtung und Beschreibung jeden Berufes. Vorbildlich für diese Grundlegung verbreiteter Wertbarkeit der experimentellen Berufseignungsprüfung verspricht die Arbeit der in engstem Zusammenhange mit dem Deutschen Institut stehenden „Forschungsstelle für industrielle Schwerarbeit“ zu werden, die ihr Augenmerk zunächst auf die einzelnen Arbeitstypen im Hüttenwesen gerichtet hat. Was hier von einem wissenschaftlichen Institut für ein begrenztes Gebiet begonnen ist, kann, da methodische Schwierigkeiten nicht gegeben sein sollen, von jedem Betrieb für seine eigenen Bedürfnisse durch geeignete wissenschaftliche Kräfte geleistet werden.

## **2. Die Ulernwerfstätten für den „ungelernten“ Arbeiter.**

Geschieht solches dem gelernten Arbeiter, so kann man, immer unter der Debiße handelnd, das Ganze soll es sein, den ungelernten Arbeiter, der neu ins Werk eintritt und in Zeiten der Konjunktur, oft ohne gefragt zu werden, „ob die ihm zuge dachte Arbeit die richtige Faßson für ihn hat“, beschäftigt wird, nicht ausschließen.

Bisher war es so, daß der Neueingestellte dorthin ging, wo er gebraucht wurde. Der Stelle, zu der er kam, fiel nun außer der Bewältigung ihrer sonstigen Arbeit als weitere Aufgabe zu, „den Neuen“ für seinen Arbeitsbereich anzulernen. Der Erfolg war in den meisten

Fällen der, daß entweder die Arbeitsleistung der betreffenden Abteilung oder die Anlernung zu kurz kamen. Ihn daher mit Erfolg, für das Werk und für ihn selbst, möglichst reibungslos in den Betrieb einzuordnen, den „Neuen“ also für die Wirtschaft zu schulen, hat man in den Arbeitsbereich des Deutschen Institutes die Einrichtung von Anlernwerkstätten in den Arbeitsplan gezogen. Hier unternimmt man es, den neueintretenden, ungelernten Arbeiter planmäßig auszubilden. Das heißt ihm werden in zusammengedrängter Methodik die Elemente seiner Beschäftigung vermittelt, in der Hauptsache die Spezialkategorien der „angelernten Arbeiter“.

Selbstverständlich muß eine solche Anlernung beschleunigt und verbilligt werden. Aber wenn es dann nur an einem Tage, aber dafür systematisch, geschehen kann, so genügt dieser eine Tag schon oft, dem Arbeiter für ganz bestimmte Dinge die so notwendige Handfertigkeit mitzugeben. Der Erfolg einer solchen „Bewirtschaftung“ auch der Ungelernten ist nach den gemachten Erfahrungen: nicht nur eine allgemeine Verkürzung der Anlernzeit infolge einer scharf systematisierten Methodik bei der Anlernung in der Werkstätte, sondern außerdem eine Verbesserung der Arbeitsleistung am Ort der Arbeit in quantitativer und qualitativer Richtung, und damit einer Erhöhung der Durchschnittsleistung des Betriebes. Die Wirkung auf den Arbeiter scheint mir ferner die zu sein, wie wir schon oben feststellten, als vom Wesen der verschiedenen Arten technischer Arbeitsschulung die Rede war, daß auch der ungelernnte Arbeiter über „Chancen“ verfügen lernt, Herr seiner Arbeit zu werden und sich dadurch an ihr wohlfühlen. Gewinnt er außerdem eine größere Arbeitsicherheit, wird er auch in Zukunft weniger unfallgefährdet sein.

Damit kommt unsere Darstellung von der Tätigkeit des „Dinta“ zu einem Gebiet, das im Rahmen der gesamten Bestrebungen mit „menschenökonomischem“ Charakter einen besonders weiten Raum einnimmt: zu der Unfallverhütung.

### 3. Die Erziehung zur Unfallverhütung.

Gibt schon die gewaltige Höhe der Entschädigungssummen<sup>39</sup> und die außerordentlich große Zahl der jährlich zur Anmeldung kommenden Betriebsunfälle notwendigen Anlaß zum Nachdenken, so sind doch noch

<sup>39</sup> Siehe Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich 1928/29.

weitere die Volkswirtschaft in ihren Gliedern und im ganzen schwer belastende Umstände ernste Beachtung fordernd. So ist ermittelt worden, daß durchschnittlich jeder Unfall, der zur Entschädigung führt, einen kapitalisierten Schaden von 3000 Reichsmark darstellt. Außerdem verursacht jeder Unfall dem Unternehmer selbst (also direkt, nicht durch die Umlagen, die ihn aus der Berufsgenossenschaft treffen), bisher viel zu wenig beachtete Störungen und Unkosten im Produktionsablauf. Die Arbeitskraft und die Arbeitszeit, nicht nur der Verletzten, sondern zum Teil auch der zunächst beteiligten Mitarbeiter und Vorgesetzten gehen ihm verloren, Teile des Betriebes kommen ganz oder teilweise, längere oder kürzere Zeit zum Stillliegen. Ferner kann unter Umständen durch den Ausfall der Arbeitserfahrung des Verletzten — der Ersatzmann liefert wahrscheinlich schlechtere Arbeit —, mehr Material und Arbeitszeit verbraucht und dadurch Verluste verursacht werden. Für den Unfallverletzten selbst ist die Entschädigung, so wertvoll sie sein mag, doch niemals ein vollkommener Ausgleich, denn keine noch so hohe Rente kann ihm die gesunden Glieder, der Witwe den Mann, den Waisen den Vater wiedergeben oder ersetzen. Die Erfahrung hat außerdem gelehrt, wie jeder Unfall, auch wenn er noch so gering ist, das seelische Gleichgewicht des davon Betroffenen stört, wie er auf seine Familie einwirkt (Vohnausfall) und seine sonst so große Schaffenslust und Schaffenskraft beeinträchtigt. Man hat darum auch schon frühzeitig erkannt, wie ungemein wichtig es ist, alles zu tun, um Unfälle nach Möglichkeit zu verhüten.

Auf welche Weise Unfälle verhütet werden sollen, zählt das Gesetz nicht auf, sondern stellt nur allgemein den Berufsgenossenschaften die Aufgabe, auf die Verhütung von Unfällen hinzuwirken. Auf diesem Felde freier Tätigkeit haben die Berufsgenossenschaften in den vierzig Jahren ihres Bestehens eine rege Tätigkeit entfaltet, haben, jede für ihren sachlich abgegrenzten Kreis von Betrieben, genaue Vorschriften über Maschinenschutz, erste Hilfe bei Unglücksfällen usw. erlassen und Anweisung gegeben, welche Schutzmaßnahmen beim Gebrauch dieser und jener Maschinen zu ergreifen sind, welche Vorschriften bei Hebezeugen und Aufzügen, bei Generatoren, Gasleitungen, Seilbahnen usw. beobachtet werden sollen. In den Betrieben hängen die wichtigsten Vorschriften aus, jeder Meister muß über die Sicherheitsmaßnahmen, die seinen Arbeitsbereich betreffen, wohl unterrichtet sein, und es ist

Pflicht jeden Arbeiters, sich die Vorschriften einzuprägen, die er bei seiner Arbeit zu seiner eigenen Sicherheit beobachten soll.

In ihren Bemühungen um die Unfallverhütung sind die Berufs-  
genossenschaften weitergegangen: die Anbringung von Schutzvorrich-  
tungen an gefährlichen Maschinen und, wesentlich noch als dies,  
der Bau unsicherer Maschinen wird von einer Arbeitsgemeinschaft  
erstrebt, die in der Nachkriegszeit sich aus den Verbänden der gewerb-  
lichen und landwirtschaftlichen Berufsgenossenschaften, dem Verein  
Deutscher Maschinenbauanstalten, dem Verein deutscher Gewerbeauf-  
sichtsbeamten, der Arbeitsgemeinschaft deutscher Betriebsingenieure  
beim V.D.S. und den drei großen Arbeitergewerkschaften zusamen-  
setzt. Auf diesem Wege: in Sachausschüssen werden Einzelheiten be-  
raten, die Ergebnisse werden den maschinenbauenden Firmen zur Be-  
achtung mitgeteilt —, ist also schon ersprießliche Arbeit geleistet worden,  
aber noch immer hatte die Rechnung, die man machte, einen Cardinal-  
fehler: der Mensch wurde offensichtlich vergessen!

Daher ging man von Seiten des „Dinta“ daran, diesen, mehr den  
technischen Teil der Unfallverhütung berührenden Maßnahmen die Be-  
strebungen zur Seite zu stellen, die sich um die Mitarbeit der Ver-  
sicherten bemühen, sie zum eigenen Schutz, zur Beobachtung der wich-  
tigsten Sicherheitsvorschriften zwingen wollen. Denn tatsächlich sind  
viele — wer kann es ermessen, ob nicht überhaupt die Mehrzahl? —  
der gedruckten Vorschriften, die sich mit dem unsichereren Arbeiten  
beschäftigen, auf dem Papier stehengeblieben, sind nicht ins Bewußt-  
sein der Arbeiter aufgenommen, von ihnen nicht beherzigt und be-  
achtet worden. Die große Zahl der einzelnen Vorschriften verwischte  
außerdem die Bedeutung jedes einzelnen Satzes, und wie es immer ist:  
je größer die Zahl der „Du sollst!“ und der „Es ist verboten!“, desto  
mehr stumpfen sie den Menschen ab. Dann nützen also die besten Vor-  
schriften und die sichersten Maschinen nichts, wenn der Gefährdete  
nicht selber an seinem Schutze mitarbeitet, wenn er nicht selbst am  
gründlichsten auf seine Sicherheit und die seiner Arbeitskameraden be-  
dacht ist.

So muß man also dem bisherigen Verfahren der Unfallbekämpfung  
durch Unfallversicherung den Vorwurf machen, daß es erst nachträg-  
lich die durch die Arbeit entstandenen Schäden geistiger und leiblicher  
Art möglichst auszugleichen und wiedergutzumachen suchte, etwas, das  
immer nur in äußerst bescheidenen Grenzen gelingen konnte. Zu ver-

hüten, daß solche Schäden überhaupt erst ausbrechen, ist nicht nur zweckvoller, sondern um vieles auch aussichtsreicher.

Der Hebel muß schon an einem früheren Punkte einsetzen, diese Methode der Vorbeugung noch um einen bedeutsamen Schritt weiter zurückverlegt werden dadurch, daß man sich an den Menschen wendet, indem man ihn ausbildet und so zu schulen versucht, daß er geistige Frische, Sicherheit und Gewandtheit und Kraft erlangt. Auf Grund dieser wird es zu keinen Unfällen mehr kommen, denn die genaue Kenntnis des verwendeten Materials und die völlige Beherrschung der ihm obliegenden Tätigkeit schließen solche ohne weiteres aus.

Um festzustellen, ob wirklich durch eine entsprechende Schulung des Menschen ein Absinken der Unfälle erreicht werden kann, mußte man darangehen, die verschiedenen als Unfallsursachen vorhandenen Faktoren, soweit dies möglich, festzustellen. Man kam zu dem bedeutungsvollen Ergebnis, daß fast alle Faktoren, die zu Unfällen führten, auf den Menschen zurückzuführen waren. Denn die meisten Unfälle entstehen aus Sorglosigkeit, Unwissenheit, Ungelenkigkeit und aus einem Mangel an zweckvollem und sicheren Verhalten der Menschen, weil ihre geistigen Fähigkeiten nicht genügend geschult und entfaltet sind. Aus der instruktiven Untersuchung von Bernon<sup>40</sup> ergibt sich, daß die Unfallhäufigkeit in mancherlei Weise vermindert werden kann, und daß im allgemeinen als wirkungsvollste Art zur Beseitigung der Unfälle der Einfluß auf die Psyche des Arbeiters in Frage kommt: Bekämpfung seiner Sorglosigkeit und Unaufmerksamkeit.

In Deutschland zog man aus dem Ergebnis solcher Untersuchungen die richtige Folgerung: es kam zur Gründung einer „Zentralstelle für Unfallverhütung“ und einer „Unfallverhütungsbild-G. m. b. H.“ auf gemeinnütziger Grundlage, die ihre Aufgabe in der fortlaufenden Herstellung und Vertreibung von guten Unfallverhütungsbildern an die einzelnen Betriebe sieht. —

Damit konnte sich das Deutsche Institut, als es seine Arbeit aufnahm, nicht begnügen. Der bisherigen Antiunfallpropaganda fehlte eine gewisse Intensität. Daher nahm man sie in die Werkzeitungen auf und gewann dadurch ein noch wirksameres Mittel, die Arbeiterschaft über die Ursachen der Unfälle und der Mittel zu ihrer Ver-

<sup>40</sup> Bernon: „Der Anteil des Menschen an den gewerblichen Unfällen“. Internationale Rundschau der Arbeit 1926, Heft 7 (Juli), S. 601–609.



hütung systematisch aufzuklären und ihnen die Notwendigkeit dieser Arbeit einzuhämmern. Damit schritt man zu einer Verstärkung der Front in diesem Feldzug: die offene Propaganda im unmittelbaren Bereich des Werkes wurde auf Haus und Familie des Werkmannes ausgedehnt, wodurch neue Mithelfer gewonnen wurden.

Aber auch die Geister der Beteiligten suchte man zum Nachdenken über die drohenden Gefahren und die Maßnahmen zu ihrer Abwendung mit allen zu Gebote stehenden Mitteln anzuregen. So veranstaltet man zum Beispiel Preisausschreiben für Entwürfe von Bildern und für Vorschläge anderer wirksamer Mittel zur Unfallverhütung. Für brauchbare Lösungen wurden Prämien ausgesetzt und der Erfolg dieses Weges wird dabei weniger in der Anzahl zu verwertender Vorschläge gesehen als in der Tatsache, daß der geistig regsamere Teil der Belegschaft sich um Lösungsmöglichkeiten bemüht und so innerlich der ganzen Frage näher tritt. Außerdem ist man auch außerhalb solcher Sonderveranstaltungen an Vorschlägen aus den Belegschaften sehr interessiert. Für ihre Sammlung sind die sogenannten „Mitarbeiterkästen“ in den Betrieben bestimmt. Sind die Anregungen verwertbar, so empfiehlt das Dinta den Betriebsleitungen eine Prämierung. Ebenso steht man nicht an, solche einem Belegschaftsmitglied zu verweigern, das durch tatkräftiges und umsichtiges Verhalten einen Unfall abzuwenden hilft.

Vor allem aber sind es die sogenannten Schulungskurse, die man in den Betrieben einrichtete. Sie haben die Aufgabe einer Schulung für praktische Unfallverhütung und befassen sich meist mit den spezielleren Gebieten: Gaschutz, erste Hilfe bei Unglücksfällen, Bekämpfung von Bränden usw. Von besonderem Wert sind sie dadurch, daß sie sich nicht mit theoretischen Belehrungen begnügen, sondern, was zu Werkmännern so ungleich stärker spricht, immer praktische Übungen sind, die nach und nach — bei den Betriebsführern und Werkmeistern beginnend — zuletzt die ganze Belegschaft erfassen, so daß schließlich alle Belegschaftsmitglieder tätige Mitarbeiter in der Unfallverhütung sein können.

Eine mindestens ebenso große Bedeutung solcher praktischen Kenntnisse für die Unfallverhütung ist jeder sportlichen Übung beizumessen. Sie wirkt auf den menschlichen Organismus, auf Körper und Geist in einem für die Unfallverhütung günstigen Sinne ein. Denn der Hauptwert der sportlichen Übung liegt nicht so sehr in der Übung einzelner Muskelgruppen nach Kraft und Schnelligkeit der Leistung,

sondern im Zusammenspiel der Muskeln, so daß nur zweckmäßige Bewegungen geschehen und überflüssige vermieden werden. Der Sport bringt eine vollkommen vom Willen des Ausführenden abhängige Muskelkoordination zustande und unter dem Einfluß sportlicher Übung gelingt es, Bewegungen, die sonst unsere erhöhte Aufmerksamkeit voraussetzen, spielend und mit größter Genauigkeit auszuführen. Das ist ja schließlich eins der hohen Ziele des Sportes, daß er uns in den Stand setzt, mit Leichtigkeit den Anforderungen, die uns das Leben täglich bei der Arbeit bringt, zu entsprechen. Und neben der körperlichen Erleichterung fördert der Sport auch die geistigen Fähigkeiten, und zwar gerade jene, die wir im praktischen Leben brauchen: Entschlußkraft und Geistesgegenwart. Denn es ist eine durch zahlreiche Erfahrungen bewiesene Tatsache, daß ein Mensch, plötzlich vor eine komplizierte Aufgabe gestellt, — und das ist ja die Verhütung eines Unfalles —, wegen mangelnder Reaktionsfähigkeit und wegen einer gewissen körperlichen Ungeschicklichkeit versagt hat. Darum ist gerade der Sport eines der wirksamsten Mittel gegen die Unfälle im Betriebe.

Seine Verwirklichung, das heißt die sportliche Schulung des jungen Arbeiters ist ein leichtes und liegt im Arbeitsgebiet der L.B., wie wir oben sahen. Sehr viel schwieriger ist es schon, diese Erkenntnis dem älteren Arbeiter zu vermitteln und ihn dazu zu bringen, die Konsequenzen für sich daraus zu ziehen.

Erreichen läßt sich auf jeden Fall die Mitarbeit der Arbeiter, denn die Erkenntnis, daß es einen gemeinsamen Feind zu bekämpfen gilt, gewinnt mehr und mehr Raum, auch, daß „offene Augen und ein klarer Kopf“ die besten Schutzmittel gegen Unfälle sind. Auch diese Arbeit des Deutschen Institutes ist eine Erziehungsarbeit, denn es gilt dem Arbeiter tief einzuprägen, daß er genau so verantwortlich für sein Verhalten im Betrieb ist wie jeder andere Mensch auch: gegen sich selbst, gegen seine Familie, gegen das Werk und gegen die große soziale Gemeinschaft, als deren tätiges Glied er wirkt<sup>41</sup>.

---

<sup>41</sup> Schon 1912 sagte Goldstein: „Die Technik“, Frankfurt a. M., über die Betriebssicherheit (S. 30): „Die Frage der Betriebssicherheit läßt sich nur unter der Berücksichtigung des sozialen Verantwortungsgefühles richtig lösen.“ — Somit wäre also das Deutsche Institut mit seiner Erziehung zur Verantwortlichkeit auf dem besten Wege im Kampfe gegen die Unfälle.

#### 4. Das Alters- und Invalidenwert als Ausdrucksform der Menschenökonomie.

Es ist wohl kein Zweifel, daß die Sorge vor Unfällen und ihren Folgen schwer auf dem Arbeiter lasten, und daß man ihn „entsorgt“, wenn man ihn zur wirksamen Unfallverhütung erzieht. Natürlich kann man damit nicht alle Sorgen von seinen Schultern nehmen, aber eine nimmt man ihm doch wenigstens. Zu dieser gesellt sich noch eine weitere.

Es lastet heute vor allem eine große, schwere Sorge auf dem Arbeiter, zumal wenn er älter ist: Was geschieht mit mir in meinem Alter? Sie muß ihn heutigen Tages um so stärker bedrücken, je geringer die „Chancen“ einer reichlicheren Entlohnung werden, die Rücklagen für das Alter ermöglichen, — stärker auch durch die Folgen der Rationalisierung, die an ihn und seine Arbeitskraft höhere Anforderungen als bisher stellt und so manchen Werkmann früher als sonst aus seinem langjährigen Berufe auszuschcheiden zwingt. Von solchen Sorgen bedrängt würde er niemals zu einem vollen Einsatz aller seiner, also auch der psychischen, Kräfte kommen und so leicht zu einer Hemmung im schnellfließenden Produktionsprozeß werden. Auch kann man ja nur dann den Arbeitern Liebe zum Werk, Liebe zur Arbeit und zur ganzen Wirtschaft anerkennen und sie zum Miterleben der Gemeinsamkeit bringen, wenn man die „Wechselwirkung zwischen Betrieb und Familie“ in den Vordergrund schiebt. Wenn der Mann die Sorge hat, was im Alter aus ihm werden soll, so kann keiner ihm, mit den schönsten Worten und der besten Ausbildung nicht, klar machen, daß seine starken Wurzeln im Betriebe sind. Er wird immer dorthin gehen, wo man ihm etwas verspricht. Fordert eben der Betrieb auf der einen Seite Leistungsolidarität und läßt nichts ungeschehen, um die Erreichung seines Zieles nach Kräften sicherzustellen, weil er nicht nur die Einzelleistung, sondern organisches Zusammenwirken braucht, so muß er auf der anderen Seite sich zu Zugeständnissen bequemen: das heißt die Beschränkung der Entlassung und Versorgung des Arbeiters auch für den Fall der Erwerbsunfähigkeit oder Invalidität wird zur Notwendigkeit. Man wird sie also nicht aus den Betrieben tun. Und doch zwingt die Notwendigkeit der Rationalisierung im Sinne einer Durchorganisation der Arbeit gerade zu einer solchen Maßnahme. So tauchte also die Frage auf: wie ist es möglich, alle Betriebe nur mit Volleistungsfähigen zu besetzen,

die, ohne Sorge um ihre Zukunft, unbelastet arbeiten können, und gleichzeitig die Minderleistungsfähigen, die zum Teil als alte, treu=gediente Arbeiter ein moralisches und als Unfall- und Kriegsbeschädigte sogar ein gesetzlich verbriefenes Anrecht auf Fürsorge zugebilligt erhielten, zu ihrem Recht kommen zu lassen, ohne andererseits wieder die Durchorganisation der Arbeit zu hemmen?

Die Fehler des alten Systems, in dem man ihnen freiwillig einen Zuschuß zur Alters- oder Inbalidenrente gewährte oder durch Schaffung von „Inbalidenposten“ (Pfortner, Wächter, Magazinverwalter u. a.) sorgte, die man entsprechend dem Werte der geleisteten Arbeit bezahlte, — sind offensichtlich. Ebensowenig wie man behaupten kann, daß die Hilfeleistung besonders wirksam gewesen wäre, da die aus=geworfenen Beträge sehr beschränkt waren und die Einkehr wirtschaftlicher Not meist nicht hintanhaltten konnten, so wenig kann von dieser Art der Hilfeleistung gesagt werden, daß sie auch dem Erfordernis einer Rationalisierung im Sinne von „Menschenökonomie“ entsprach. Wohl in den seltensten Fällen konnte darauf Rücksicht genommen werden, den Inbaliden in einer für sich selbst und das Werk angemessenen Weise zu beschäftigen, wodurch man unter Umständen nicht nur eine bessere wirtschaftliche Stellung des Betreffenden, sondern auch einen Ausgleich der entstandenen Kosten erreichte. So also tauchte im Rahmen dieser Bestrebungen mit ihrem menschenökonomischen Charakter die Frage auf: wie nehmen wir dem Arbeiter die Sorge um das Ungewisse im Alter?

Im Arbeitsplan des Deutschen Institutes konnte diese keine andere Lösung als durch die Einrichtung von „Alters- und Inbalidentwerken“ (A.F.W.) finden. Denn damit bot sich die Möglichkeit, den „Veteranen der Arbeit“ einen Zuschlag zu ihrer Rente auf Grund einer Beschäftigung zukommen zu lassen.

Seiner Idee nach hat das A.F.W. also zwei Aspekte: den sozialen, der in der Praxis zunächst noch unbergleichlich überwiegt, und den arbeitsorganisatorischen. Es ist der Versuch, jene oben aufgeführten Fehler der alten Werkshilfe abzustellen, und zwar dadurch, daß man die an die im A.F.W. arbeitenden gezahlten Zuschüsse und Löhne wirksamer zu gestalten sucht und auf eine Steigerung der Werkshilfe durch ihre eigene Arbeit selbst herbeiführt<sup>42</sup>.

<sup>42</sup> Im Gesellschaftsvertrag der A.F.W. G. m. b. H. der Vereinigten Stahlwerke A.-G., Schalker Verein, Gelsenkirchen, heißt es: „Der Zweck der

Um dem A.F.B. eine ersprießliche Entwicklungsmöglichkeit zu eröffnen, um den in ihm schlummernden Eigengesetzlichkeiten freie Bahn zu gewähren, war außer dem Gesellschaftsvertrag ein Sondervertrag mit dem Stammwerk nötig, der unter vielem anderen auch die Zuschüsse des Werkes an das A.F.B.<sup>43</sup>, berechnet pro Kopf des invaliden Belegschaftsteiles, außer sonstigen freiwilligen Leistungen, regelte und das Werk verpflichtete „zur Förderung des gemeinnützigen Zweckes des A.F.B. durch Absatzsteigerung, nach Möglichkeit das A.F.B. mit fortlaufenden Aufträgen im Rahmen der Fertigungsmöglichkeiten desselben zu versehen und die im Alterswerk hergestellten Gegenstände zu angemessenen Preisen zu übernehmen.“

Die im A.F.B. gezahlten Löhne unterliegen nicht dem Tarifvertrag, der auf dem Stammwerk Geltung hat; man ist aber nach Kräften bemüht, die Löhne dieser Minderleistungsfähigen denen, die auf der Hütte bezahlt werden, nach Möglichkeit anzugleichen.

Das A.F.B. in Gelsenkirchen hatte am 31. Dezember 1925 eine Stärke von 122 Mann, von denen 103 Minderleistungsfähige verschiedener Art sind, während die übrigen vollleistungsfähige Kräfte sind, wie sie für die „Angelpunkte des Betriebes“ und für bestimmte Arbeitsarten als junge Kräfte, Hilfsarbeiter, Lehrlinge, Laufburschen usw. herangezogen werden mußten.

Ein Blick auf die fachliche Zusammensetzung dieser Belegschaft zeigt, wie schwierig die Situation für die Arbeit seiner Produktionszweige anfangs war und wie diese sie auch später noch erschweren mußte. Von den Alterswerkinvaliden sind

Facharbeiter . . . . .	22 Mann
ungelernte Arbeiter . . . . .	93 Mann
Lehrlinge . . . . .	7 Mann

Die Beschäftigung der Belegschaft zeigt folgendes Bild:

In der Kleinholzmacherei werden alte Eisenbahnschwellen, aus-

---

Gesellschaft ist, nicht mehr vollleistungsfähigen Arbeitnehmern auf gemeinnütziger Grundlage... eine ihrer Arbeitskraft entsprechende Verdienstmöglichkeit zu schaffen.“ Damit wird also auch nur allein der sozialen Aufgabe gedacht.

<sup>43</sup> Die Praxis hat gezeigt, daß sie sich wenig höher stellen als die bisher im Monat den einzelnen Invaliden gezahlten freiwilligen Zuschüsse, ja zuzeiten auch unter diesen Summen blieben.

rangiertes Bauholz und verbrauchte Modelle usw., die meist umsonst von den Betrieben zur Verfügung gestellt werden, zu Brennholz mit der Kreissäge und Handbeil geschnitten und sackweise verkauft.

Die Abteilung Schneiderei fertigt neben Turnschuhen, Mützen, Uniformen, Anzüge usw. für den Werksbedarf und darüber hinaus.

Die Schreinerei begann mit einfachen Gegenständen: Blumenkästen, Reparaturen an Möbeln aller Art und hat sich erst nach und nach zu einem modernen Maschinenbetrieb entwickelt, der heute die Herstellung ganzer Zimmereinrichtungen usw. übernimmt. Sie liefert außerdem das Werk mit Rahmen, die in großen Mengen bei der Verpackung der im Hüttenprozeß gewonnenen Schlackenwolle gebraucht werden.

Daneben besteht eine Kistenmacherei zur Fabrikation großer, schwerer Überseetransportkisten.

In der Feilenheftfabrikation werden die im Stammbetriebe gesammelten zerbrochenen Schaufel-, Hacken- und Besenstiele auf dem Holzautomaten zu Feilenheften verarbeitet.

Ein weiterer Betrieb ist die Korb- und Stuhlflechterei, die alte Stühle repariert, Körbe für Werkszwecke und zu sonstiger Verwendung herstellt. Neuerdings ist ihr eine Peddigrohrflechterei angegliedert, die die Anfertigung von Korbmöbelgarnituren übernimmt.

In der Bürstenmacherei, in der vornehmlich Blinde Beschäftigung finden können, schafft man für einen großen Kundenkreis Schrubber, Besen aller Art, Handfeger, Zeugbürsten, neben Stahlbesen, -bürsten und Pinseln.

Durch einen eigenartigen Zufall kam man zu einer Matratzenflechterei, in der alte Schiffstae usw. verarbeitet werden zu einem Artikel, der wegen seiner Qualität und Haltbarkeit fast überall in den Betrieben nachgefragt wird.

Die Buchbinderei mit einer ihr angeschlossenen Buchdruckerei erledigt die gesamte und für einen großen Betrieb wahrhaftig nicht geringe buchbinderische Arbeit: Heften von Akten, Bürobücher und Zeitschriften einbinden, Bilderrahmung, außerdem die Vorbereitung des Materials für die Druckerei, die den Stammbetrieb mit allen Druckfachen bedient. Sie liefert auch das Material zu dem vorerwähnten Kampf gegen die Unfälle (Plakate, Lohntütenbedruckung und sonstige Arbeiten einer Akzidenzdruckerei).

Daneben besteht eine Schuhmacherei und Sattlerei, die außer den für sie in Frage kommenden Arbeiten aus altem Segeltuch Handschuhe für Feuerarbeiter anfertigen, die von der Hütte und fremden Werken laufend in beträchtlichen Mengen benötigt werden.

Eine Schlosserei und Schmiede-Abteilung sind heute derart ausgestattet, daß sie in der Lage sind, in weitem Umfange den an sie gestellten Anforderungen (vom Stammwerk) gerecht zu werden.

Eine besondere Stütze des A.F.W. ist eine Gießerei, in der aus den im Betrieb gesammelten Abfällen kleinere Rot- und Gelbgußteile angefertigt werden.

Zu nennen wären ferner eine Anstreicherei und Malerei, die Mineralwasserherstellung und Spielwarenfabrikation zur Weihnachtszeit.

Dem Alterswerk ist schließlich ein Gartenbaubetrieb angeschlossen, der Gemüsesorten und Nutzpflanzen neben den Blumen der Treibhäuser des Werkes vertreibt und ferner die Herrichtung und Instandhaltung von Beamtenärten übernimmt. Man stützt sich dabei auf die Erfahrungen der älteren Arbeiter, die so wieder zu Ehren kommen.

Da das Alters- und Invalidentwerk vor allem noch eine soziale Einrichtung sein will (siehe Gesellschaftsvertrag), so mußte auf die Ausgestaltung der Arbeitsräume besonderer Wert gelegt werden. Wenn man ihnen auch keine modernste Fabrik bieten konnte, gerade weil den Betrieben die Hände infolge der schwierigen wirtschaftlichen Verhältnisse gebunden sind, so sind es doch keine „Baracken“, wie ein Kritiker dieser Einrichtung meinte<sup>44</sup>. Es wurde selbstverständlich Sorge getroffen, daß den Grundelementen der Gesundheit und der Arbeitsfreude: Licht, Luft und Wärme der Weg in die Arbeitsräume offensteht. Nur wenn man der besonderen Empfindlichkeit der Belegschaftsmitglieder in gesundheitlicher Beziehung Rechnung trug, konnte man erreichen, daß nicht Krankheiten Herde fanden, die die ganze Einrichtung in Frage stellten. Auch in der Regelung der Arbeitszeit hat man der Besonderheit des Betriebes und seiner Belegschaft Rechnung getragen, indem man die Pausen im Vergleich zum Stammbetrieb verlängert hat.

---

<sup>44</sup> Habermann: „Die große Vertrauenskrise. — Ein Besuch beim Dinta“. Deutsche Handelsmacht. Hamburg 1926, Nr. 24, S. 513.



Was den Gesundheitszustand der Belegschaft betrifft, so kann hier auf die Untersuchungen bei Dr. Osthold (a. a. O., S. 26ff.) verwiesen werden. Sie erbringen klar den Beweis, daß man von dieser Seite Einwände gegen das A.F.W. als einer produktiven Fürsorge für Invaliden aller Art nicht erheben kann, und ein solcher Betrieb sich auch tatsächlich auf die Dauer durchführen läßt, da der Prozentsatz an Kranken nicht übermäßig hoch und in keiner Weise betriebsstörend ist.

Wie beim jungen Lehrling, so wird auch im A.F.W. ganz besonderes Gewicht auf das außerdienstliche Gemeinschaftsleben gelegt, wegen seiner günstigen Wirkungen auf den Menschen, seiner Entwicklung und seiner Stellung zur Arbeit. Denn erst mit Hilfe seelischer Beeinflussung kann es recht gelingen, den „alten Herren“ die Arbeit so leicht wie möglich und freundlich zu gestalten. In der Familie sah man das Vorbild, und ihm sucht man in der gemeinsamen Arbeit nach besten Kräften nachzustreben. So wird im Alterswerk das Gemeinschaftsgefühl „als einer Art zweiten Familiengefühles“ gepflogen. Der Möglichkeiten dazu gibt es hier wie bei den jungen Lehrlingen viele.

Von der Organisation eines A.F.W. wäre nichts besonderes zu sagen, denn sie unterscheidet sich in nichts von der jeden anderen Betriebes. Hier gibt es also ebenso einen leitenden und verantwortlichen Ingenieur, dem für die kaufmännischen Angelegenheiten entsprechende Hilfskräfte zur Verfügung stehen, wie er für die Aufsicht in technischen Dingen einen Meister zur Seite hat, der sich auf tüchtige Vorarbeiter im Betrieb verlassen kann. Daß sein Posten aber ein recht verantwortungsvoller ist, läßt sich denken, besonders wenn man sich vergegenwärtigt, welche Unkosten auf dem A.F.W. — trotz aller Zugeständnisse des Stammwerkes! — ruhen. Denn man nimmt ja doch dem Stammbetrieb sämtliche mit einer Weiterbeschäftigung verbundenen Lasten ab, muß bestimmte Löhne zahlen, die durch die Zeit eines Tarifurlaubes (mindestens zehn Tage) eine beträchtliche Summe von unproduktiven Löhnen enthält, ganz abgesehen davon, daß die Leute auch nicht mehr vollleistungsfähig sind und daher nicht mehr übermäßig in die Arbeit eingespannt werden können. Da die bestehenden Alterswerke zudem mit teilweise primitiven Mitteln arbeiten — eine Folge der Unmöglichkeit, in derartigen Einrichtungen größere Betriebskapitalien auf längere Zeit festzulegen, da es sich um „Nebenbetriebe“ handelt —, kann auch aus diesem Grunde keine Rentabilität, und sei sie auch noch so klein, erwartet werden. Sie wäre sicher durch eine

entsprechende, weitgehende und moderne Mechanisierung der Invalidenwerkstätten möglich und würde ferner der Leistungsfähigkeit der Invaliden viel mehr entsprechen, als etwa die heutige technische Ausrüstung. Dieser Ausbau bleibt indessen einer wirtschaftlich günstigeren Zeit überlassen.

Der wirtschaftliche Erfolg derartiger Einrichtungen wird immer und in jedem Falle an die peinliche Beachtung all jener vielen Einzelheiten geknüpft sein: richtige Eingruppierung und Anlegung der Belegschaft, Anpassung der Produktionsrichtung an sich bietende Konjunkturen und nicht zuletzt an eine umfassende Unterstützung durch den Stammbetrieb.

### 5. Die „Entsorgung“ des Arbeiters daheim.

Zu der Erkenntnis, daß nur ein Mensch unter vollem Einsatz aller seiner Kräfte und ohne unliebsame Störungen des Produktionsprozesses durch Unfälle arbeitet, wenn er für seine Arbeit besonders geschult ist, also das Bewußtsein in sich trägt, ihrer Herr zu sein, und außerdem in der Gewißheit arbeiten kann, daß er nicht „zum alten Eisen“ kommen wird, wenn seine Kräfte nachzulassen beginnen, sondern es auch dann noch eine Verwendung für ihn gibt, — zu dieser Erkenntnis kam noch eine weitere: ein Arbeiter, der in seiner Familie alles beim besten weiß, wird sich noch unbelasteter am Arbeitsort der Arbeit hingeben, als wenn dies nicht der Fall ist. Man mußte versuchen, über dieses Wissen um die gesicherte Zukunft hinaus auch auf seine sonstige geistige Einstellung einzuwirken. Man konnte es, wenn man bereit war, gewisse Sorgen mit ihm zu teilen oder sie ihm ganz abzunehmen. Damit erreichte man gleichzeitig auch dies: man brachte die Werkspersönlichkeit zur Wirkung auf den Arbeiter, zu dem er ja in Zukunft eine andere Stellung gewinnen soll als bisher.

Die wirtschaftliche Not unserer Tage zwingt manche Mutter zur Mitarbeit im Berufsleben für den Familienunterhalt. Ihre Kinder kann sie solange nicht ohne Aufsicht daheimlassen, ganz abgesehen davon, daß die verfügbaren Räume durch die Wohnungsnot meist unzulänglich sind und nicht den gewünschten Platz für Kinderspiele liefern. Andererseits stehen die Straßen im Zeichen des modernen Verkehrs, der sie mit tausend Gefahren bedroht. So sehen sich viele Mütter, auch wenn sie nicht „auf Arbeit“ gehen, gezwungen, die Erziehung ihrer 3—6jährigen Kinder in andere Hände zu legen. Hierfür

ist die geeignete Stelle der Kindergarten, und wenn schon Kirchengemeinden, Kommunen und Frauenvereine solche eingerichtet haben, warum sollten es nicht auch die Werke für die Kinder ihrer Arbeiter tun, wenn sie auf solche Weise zur „Entsorgung“ ihrer Belegschaft beitragen können? Daneben kann auch schon hier mit einer „Erziehung für die Wirtschaft“ begonnen werden, wie wir sehen werden.

Der Leiterin eines solchen Kindergartens liegt die sicher nicht leichte Aufgabe ob, den ihr anvertrauten Kindern diese Zeit im Kindergarten so schön wie nur irgend möglich zu machen, da der Mensch in diesem Alter für sein ganzes Leben so ungemein beeinflussbar ist.

Im Rahmen der Gemeinschaft aller Kinder werden kleinere Gruppen oder „Familien“ (man denke an die „Lehrkameradschaften“ der L.B.!) gebildet, in denen sie zu zehn bis zwölf von verschiedenem Alter zum Beispiel bei gemeinsamen Mahlzeiten zusammensitzen. Jede Familie hat ihren Namen, und einer von den älteren Jüngens ist der „Gruppenvater“, ein älteres Mädel die „Gruppenmutter“. Sie beide haben in der Gruppe Pflichten, wie sie sie später als größere Geschwister daheim übernehmen müssen, während die Kleineren bei Arbeiten in der Gruppe das Anreichen und Ordnen erledigen, wie es zu Hause bei der Mutter auch der Fall ist. Auch die verschiedenen Spiele können der Pflege des Gemeinschaftsgefühles dienen, da schon rein äußerlich der Kreis eine Gemeinschaft darstellt, dem sich jeder in gewisser Weise einzu-fügen hat.

Die mannigfachen anderen Beschäftigungen, die neben den genannten häuslichen Arbeiten und Spielen mit den Kindern getrieben werden, sollen ihnen nicht nur gewisse Begriffe des täglichen Lebens vermitteln, sondern neben der Erkenntnis, daß man sauber und ordentlich arbeiten muß, hauptsächlich die Freude am Gestalten im Kinde wachrufen. Neben der Ausbildung des Geistes und Gemütes nimmt in der Kindergartenarbeit auch eine körperliche Pflege und Schulung Raum ein, soweit das hier schon möglich ist. So werden die Kinder von Anfang an zur Sauberkeit angehalten und mit ihnen turnerische Übungen gemacht.

Soll die Arbeit im Kindergarten allerdings von Erfolg begleitet sein, so bedarf die Leiterin dazu des vollen Vertrauens der Eltern, insbesondere der Mutter eines jeden Kindes. Dazu müssen freilich die Mütter die Leiterin und diese wieder jene kennenlernen, wozu sich bei Hausbesuchen und auf Elternabenden Gelegenheit bietet. Jene sind

darum so wertvoll, weil die Leiterin auf diese Weise Einblicke in die Umgebungswelt ihrer Kinder gewinnt und mit der Mutter über die Eigenschaften und den Charakter des Kindes sprechen kann. Je mehr sie von der häuslichen Erziehung und Umgebung weiß, und je besser sie auf diese Weise jedes Kind kennenlernt, um so besser und individueller kann sie jedes einzelne behandeln. Auf den Elternabenden und gemeinsamen Ausflügen sollen sich die Mütter untereinander kennenlernen, deren Kinder täglich zusammenspielen. Dort werden ihnen außerdem allerlei Anregungen gegeben zur Anfertigung praktischer Kinder Sachen und Ratschläge für die Beschäftigung der Kinder. Einer solchen Zusammenarbeit zwischen den Eltern und dem Kindergarten wird es sicher auch gelingen, in den Kindern die ersten Keime zu freien und tüchtigen Menschen zu legen. —

Diese jungen Menschen verlassen den Kindergarten mit dem Eintritt in die Schule und treten dann in anderen Schutz und Fürsorge. Verlassen sie später die Schule, so tritt für die Jungen die Lehre in den Kreis ihrer Gedankenwelt. Dort erhalten sie die notwendige weitere Schulung und Erziehung fürs Leben. Was aber geschieht mit den jungen Mädchen? Oder besser müßten wir fragen: was geschieht mit den jungen Mädchen, denn heute ist es ja zum Teil schon erreicht, daß man sie mit in diesen Rahmen sozialpädagogischer Arbeit hineinbezogen hat, weil man in ihr nicht das junge Mädchen von heute, sondern schon die junge „Arbeiterfrau von morgen“ sieht, die im ganzen Leben des Arbeiters eine so entscheidende Rolle spielt<sup>45</sup>.

Durch die Hand der Arbeiterfrau fließen im Jahre große Teile unseres Volksvermögens. Darum muß auch sie, wenn auch in einer besonderen Weise, für die Wirtschaft geschult und erzogen werden. So muß sie vor allem mit dem Gelde ihres Mannes wirtschaften lernen, daß sie versteht damit etwas anzufangen und daraus etwas zu schaffen.

<sup>45</sup> Vgl. dazu R. Michels: „Psychologie der antikapitalistischen Massenbewegungen“, Grundriß der Sozialökonomie Bd. IX, Teil 1, S. 333/34: „In den unteren Klassen“, meint ein moderner Kriminalist, „beherrscht und bestimmt die Frau den Mann in ungeahnter Weise. Sie ist ein unermüdlicher, scharfzüngiger Agitator, den kein Strafgesetz erreicht und kein vernünftiger Gegengrund berichtigt. Sie scheut nicht vor der stärksten Form der Anstiftung zurück, im Kampf voranzugehen und den Mann einen Feigling zu nennen. Und das ist es ja, was den Mann in den Kampf wirft, der Appell an seinen Mannesmut, oder, negativ ausgedrückt, der Ausdruck des Zweifels an dessen Existenz- und Leistungsfähigkeit.“

Einem Teil der Arbeiterschaft soll also eine tüchtige Hausfrau erzogen werden.

Dafür sind mancherorts schon Ansätze vorhanden, wo man den jungen Mädchen zeigt, wie man zum Beispiel aus alten Sachen immer noch wieder etwas ordentliches machen kann, und wie es beim Essen ähnlich ist: aus wenigem doch etwas ordentliches und schmackhaftes zu kochen mit einer bestimmten Abwechslung und ohne große Ausgaben.

Hinzu kam aber ein weiteres! Was nützt alles gute Wirtschaften, wenn es durch Krankheit in der Familie wieder verlorengeht? So nahm man Turnen, Sport, Gymnastik und Bewegungsspiele hinzu, um durch die Gesundheit der Arbeiterfrau Gesundheit in die Familien zu tragen. Denn ist in der Familie alles gesund und die Hauswirtschaft in Ordnung, dann werden aus ihr andere Menschen zur Arbeit kommen als so manchmal bisher.

Hinzu kommt als drittes, was man in den jungen Mädchen zu wecken oder als Keim in sie zu legen sucht: die Kunst frohe und heitere Menschen zu werden, deren Wesen auf die Menschen ihres Kreises „abfärbt“, auf ihre Familie und ihren Mann, wenn er abends müde heimkommt und der Erholung bedarf.

In diesem Sinne arbeiten die verschiedenen Industrieschulen, die vom Deutschen Institut eingerichtet werden. In der Regel haben sie zwei Abteilungen:

1. Für junge Mädchen im Alter von 9–14 Jahren: Der Unterricht findet zweimal in der Woche mit je zwei Stunden statt und umfaßt die im Haushalt vorkommenden Nadelarbeiten wie Stricken, Handnähen, Häkeln, Ausbessern usw.

2. Für Töchter und Hausfrauen von Werksangehörigen mit der Aufgabe, ihnen die Kenntnisse und Fertigkeiten zu vermitteln, die sie befähigen sollen, gute Hausfrauen und Mütter zu werden. Darüber hinaus werden meist noch allgemeine Kenntnisse in Bürgerkunde und Schriftverkehr vermittelt, um den jungen Mädchen und Frauen ihre Rechte und Pflichten als Staatsbürgerinnen verständlich und bewußt zu machen. In Abendkursen wird auch jenen Mädchen Gelegenheit gegeben, sich die notwendigsten Kenntnisse anzuschaffen, die tagüber ihrem Erwerb nachgehen müssen. Die Dauer dieser Ausbildung umfaßt drei Jahre in Unter-, Mittel- und Oberstufe und gliedert sich in einen „gewerblichen“ und einen „hauswirtschaftlichen Teil“.

Für diese Ausbildung ist ein Schulgeld zu zahlen, das sich in mäßigen Grenzen hält. Es dient zur Erhaltung der Anlage, denn auch für die Industrieschulen ist es zum Grundsatz gemacht worden, sich nach Möglichkeit selbst zu unterhalten. Immer wird dies nicht gelingen, vor allen Dingen muß das Werk den Raum und die Einrichtung zur Verfügung stellen. Auch durch den Verkauf gefertigter Sachen sucht man zur Selbsterhaltung der Schule nach Kräften beizutragen<sup>46</sup>.

Auf diese Weise würde es jedoch immer nur gelingen, ganz bestimmte Bruchteile der weiblichen Arbeiterbevölkerung heranzuziehen und für das Leben und den späteren Beruf auszubilden. Um außerdem über den Kreis der sogenannten „Hausstöchter“ hinauszuwirken, ist man nicht müßig gewesen. Vielleicht liegt nun eine Lösung darin, daß man in allen Betrieben, die Frauen beschäftigen, ein Sechstel mehr einstellt, und dieses eine Sechstel immer an dem Tage, an dem es überflüssig ist, planmäßig für seinen Hausfrauenberuf schult. Daraus würden den Werken größere Unkosten nicht erwachsen, da der Schultag natürlich wieder nicht bezahlt würde.

Vielleicht wäre aber auch jener andere Vorschlag ein Weg — an der Verwirklichung wird noch gearbeitet —, den man beschreiten könnte: alle Herstellungszweige eines großen Betriebes, die sich für Frauenarbeit eignen, also Anfertigung von Arbeitsanzügen und sonst irgendwelche handwerkliche Tätigkeit, oder das Kleben von Zementsäcken, werden an einer Stelle zentralisiert. Dort arbeiten die Frauen dann an fünf Tagen der Woche und verdienen sich ihren Unterhalt. Der sechste Tag aber dient wieder der Schule, die sie für ihren Hausfrauenberuf ausbildet.

Alle Ausbildung und Erziehung für das Leben ist schön und gut, und doch können Ereignisse eintreten, die über die Macht und die Kräfte des einzelnen gehen und schwer auf ihm lasten, somit also den Erfolg

---

<sup>46</sup> Daß eine Erweiterung einer solchen Industrieschule möglich ist, zeigt der Tätigkeitsbericht des Deutschen Institutes (vom 15. Juli 1926 bis 15. März 1927) S. 8: „Nach dem Vorbilde der Industrieschule des Schalker Vereins zu Gelsenkirchen errichteten die . . . (folgen eine Reihe Namen von Braunkohlengruben) gemeinsam eine Haushaltungsschule für Bergmannstöchter im Klein-Wangen bei Nebra a. d. Unstrut. Jedoch wohnen die Mädchen zum Unterschied von G. während der Zeit ihrer Ausbildung in der Haushaltungsschule. Diese Einrichtung wurde durch ein Erholungsheim für Bergleute, die im Dienste der beteiligten Gesellschaften stehen, erweitert . . .“ Der Tagessatz ist daher billig.

seiner Arbeit im Werk stark beeinträchtigen. Was soll dann geschehen? Früher wandte man sich an die öffentliche Wohlfahrtspflege. Heute aber sagt das Deutsche Institut: Das darf nicht sein, denn vor der Allgemeinheit gibt es noch jemand, der dem Betroffenen viel näher steht und der ein viel größeres Interesse an der Behebung der Widerwärtigkeiten hat als der Staat oder eines der öffentlichen Organe. Das ist das Werk!<sup>47</sup> Dies ist nichts anderes als eine selbstverständliche Folgerung aus der Idee der „Werkfamilie“, die man anstrebt. Damit kommt das Werk auch wieder auf diesem Gebiete zur Geltung, denn im Sinne der heutigen Wohlfahrt ist die Werkspflege wohl die älteste Einrichtung dieser Art gewesen. Durch die allmählich entstehenden städtischen Gesundheitsämter wurde die Werkwohlfahrtspflege teilweise entlastet, wenn ein Zusammenarbeiten sich herbeiführen ließ, oft aber auch ganz zurückgedrängt.

Während in der öffentlichen Wohlfahrtspflege das große Gebiet zweckmäßigerweise unterteilt wird und den einzelnen Pflegerinnen solche besonderen Gebietsteile der Pflege zur Bearbeitung zugewiesen werden, hat die Werkspflege<sup>48</sup> zumeist die Gesamtwohlfahrtspflege innerhalb der Belegschaftsangehörigen auszuüben.

Praktisch arbeitet die Werkspflege nun in ihren Sprechstunden und den Hausbesuchen. Alle zur Meldung gelangenden Fälle, in denen ein Eingreifen von ihrer Seite durch die Not gegeben zu sein scheint, werden von der Pflegerin auf ihre Einzelheiten genau geprüft. Auf Grund dieser Feststellungen werden Hilfsaktionen veranlaßt, sei es nun wirtschaftliche Unterstützung durch billige oder gar kostenlose Beschaffung von Kleidungsstücken, Lebensmitteln, Kohlenbesorgung und dergleichen, oder sei es die Vermittlung von Geldzubwendungen.

Ein besonderes Gebiet — außer den schon früher bei der Lehrlingsausbildung und dem Alters- und Invalidenwerk genannten — bildet die Krankenfürsorge, in der die Helferin alle in der Familie vorkommenden Hausarbeiten erledigt, die Kranken pflegt und die Kinder betreut. Daneben wäre die Besorgung von Unterstützungen für Kurzwecke und Arzneimittel zu nennen. Zur Krankenfürsorge gehört ferner die so wichtige Säuglingspflege: sei es, daß man die Beratung der

<sup>47</sup> Derselbe Gedanke also, der für die Errichtung des A.F.W. grundlegend war — wie wir oben sahen.

<sup>48</sup> Vgl. dazu auch die Arbeit von Dr. Frieda Wunderlich: „Fabrikpflege“. Verlag Julius Springer, Berlin 1927.



werdenden Mütter übernimmt, sei es, daß man der Wöchnerin im Haus jede Hilfe und Pflege angedeihen läßt, bis sie sich wieder selber behelfen kann. Die Werksangehörigen, die die Hilfe der Werkspflegerin in Anspruch nehmen, zahlen einen geringen Zuschuß zur Werkspflege, der in der Regel vom Lohn nach und nach einbehalten wird.

Was alles in den Sprechstunden der Werkspflege vorgebracht wird, ist sehr verschiedenartig. Viel verborgene Not wird hier bekannt und ihr nach besten Kräften helfend und vermittelnd begegnet, indem man mit den einzelnen Abteilungen und Vorgesetzten der Notleidenden in Verbindung tritt und Wege der Abhilfe, der Befreiung von der Not findet.

So ist die Werkspflege ganz besonders eine der Einrichtungen, so darf man wohl abschließend sagen, in denen im Sinne der Werksgemeinschaft gearbeitet wird, die sich des Vertrauens der Belegschaften erfreut und um den Ausbau und die Wahrung dieses Verhältnisses stark bemüht ist.

## 6. Das Werkzeitungswesen.

Waren dies alles Mittel, die auf eine Verwirklichung der Werksgemeinschaftsidee hinarbeiteten, so gesellt sich dazu als hauptsächlichstes die Werkzeitung, die zur Zeit (Ende 1929) in 75 verschiedenen Exemplaren und einer Wochenaufgabe, die sicher an eine halbe Million heranreicht, vom Deutschen Institut herausgegeben wird.

Die Werkzeitung hat wohl als der stärkste Ausdruck der grundsätzlichen Einstellung des Deutschen Institutes gegenüber der Bedeutung des Menschen im Bereiche der Arbeit zu gelten, — des Menschen, der Träger und Vollbringer der Arbeit ist, und dessen Wesen und besondere Eigenart, dessen spezifische Einstellung zur Arbeit die Höhe der Leistung auch dann noch im beträchtlichen Maße mitbestimmt, wenn die Technik einen noch so hohen Stand aufzuweisen hat.

An diesen Menschen wendet sich ja die gesamte Arbeit des Deutschen Instituts, wendet sich ganz besonders die Werkzeitung, die keine andere Aufgabe haben soll, als Dienst an ihm zu verrichten, die ihm dazu verhelfen will, zu seiner Arbeit in ein Verhältnis zu kommen, das ihm sein persönliches Leben um der rechtverstandenen Arbeit willen segensvoll und lebenswert erscheinen läßt. Bis in die Seele des einfachsten Arbeiters hinein will man mit Hilfe der Werkzeitung Gedanken verpflanzen, die von der objektiven Vernunft der Arbeit sprechen, die

— durch keinerlei Interessen bestimmt — sich herleitet aus dem gesetzmäßigen Zusammenhang von Ursache und Wirkung. Auch den letzten Werkmann sollen die Werkzeitungen dazu bringen, sich mit Gedanken zu beschäftigen, die über den engen Kreis seiner täglichen Arbeit hinaus den Blick auf das Ganze richten, seinen Sinn auf die Gemeinschaft des Werkes lenken. So soll er sich nicht mehr als Nummer am Arbeitsplatz fühlen, der nur seine Arbeitskraft verbraucht, sondern als Glied der Arbeitsgemeinschaft des großen Werkes, als ein Glied einer großen werktätigen Arbeitskameradschaft.

Zum besseren Verständnis seien noch ein paar Worte über die vom Deutschen Institut ausgehende Zeitungsorganisation vorausgeschickt.

Die Hauptschriftleitung sitzt im Deutschen Institut zu Düsseldorf, das seinerseits für die Verbreitung der Zeitungen sorgt. Hier wird der große Rahmen der Zeitung gestaltet, während die auf das Werk und seine Angehörigen bezüglichen Beiträge von einem Herrn des Werkes selbst nebenamtlich bearbeitet und alsdann der Hauptschriftleitung zugeführt werden. Durch diese besondere Organisation ist es möglich, jede einzelne Zeitung individuell zu gestalten und somit den Mängeln eines sogenannten „Kopfblattsystems“ von vornherein zu begegnen. So wird das Werk gleichsam zum Herausgeber, dessen Charakter auch die Eigenart der Zeitung bestimmt. Um ferner kleineren und mittleren Werken die Beteiligung an diesem Werkzeitungssystem zu ermöglichen, ist neben den obigen, dem „reinen“ Werkzeitungstyp eine Gruppe von Bezirkszeitungen geschaffen worden. Sie umfassen sowohl die Betriebe einer Gegend als die örtlich voneinander getrennten Betriebe einer gleichen Produktionsrichtung. Immer aber hat jedes angeschlossene Werk darin seinen besonderen Werkteil, wenngleich fremde Firmen dort auch in Erscheinung treten.

Zu tätigem und bewußtem Mitschaffen am Werk kann jeder herangezogen werden, und dem dient die Werkzeitung ebenso sehr wie der Voraussetzung solcher bewußten tätigen Mitarbeit am gemeinsamen Werk: daß der Arbeiter sich über den Sinn dieses gemeinsamen Wirkens klar sein muß und auch von der Wirtschaft, ihrem „Zweck“, ihren „Gesetzen“ und objektiven Notwendigkeiten etwas verstanden hat. Erst so kann er dann begreifen, wie hinter solchem Streben nichts anderes steckt als der vernünftige Gedanke, jede wertvolle Kraft und jeden guten Gedanken der Werksangehörigen, den die grünen Rästen „Mitarbeit“ sammeln, für das Werk nutzbar zu machen. So muß also

notwendig ein Teil der Werkzeitung dem „Reiche der Arbeit“ gewidmet sein und ein anderer etwas bringen von dem, das außerhalb der Mauern des Betriebes sich abspielt. Es ist der Abschnitt, der zuweilen die Überschrift „Wirtschaftlicher Rundfunk“ trägt.

Ein anderer, den man entsprechend „Politischer Rundfunk“ nennen könnte, ist selbstverständlich ebenso neutral gehalten; er wurde notwendig, da nicht alle Arbeiter in der Lage sind, sich eine Tageszeitung zu halten. Daneben hat man die Beobachtung machen können, daß das Neutrale manchen Mitgliedern der Belegschaft gerade sehr liegt; jede Woche werden neue Anregungen gegeben, wöchentlich erfährt er das Neueste, während das Urteil darüber ihm allein überlassen bleibt.

Auf Grund dieser beiden Artikelreihen ist gegen die Schriftleitung und damit gegen das Deutsche Institut der Vorwurf parteipolitischer Betätigung und Beeinflussung der Belegschaft erhoben worden. Die dies taten, verstanden nicht die Absicht, die man damit verfolgte: Ablenkung des Blickes der Arbeiter von ihren täglichen und kleinsten Sorgen auf andere Dinge, Anregung des Geistes zu Urteil und Nachdenklichkeit. Denn das Interesse und darüber hinaus: das Verstehen solcher Dinge fördert auch das Verständnis der eigenen engeren Aufgaben, die im Werk gegeben sind.

Artikel und Berichte mit der Überschrift „Dinnen und Draußen“ bringen das Bemerkenswerte außerhalb der Grenzen unseres Vaterlandes. Sie sind weltwirtschaftlich eingestellt und bemühen sich deshalb zu zeigen, in welchem Umfange die Völker und ihre Wirtschaften in ihrem Tun und Lassen, in ihrer Arbeit und ihren Schicksalen ineinander verflochten sind. Sie dienen der Weitung des Blickes und wollen den Arbeiter zu einer objektiveren Beurteilung heimatlicher Verhältnisse schulen.

Aber noch einmal sei es gesagt: Niemals werden dabei Tendenzen in die Werkzeitung getragen und nichts gebracht, das nicht dem offenen Programm und der Auffassung des Deutschen Instituts entspräche. Denn mit der Lauterkeit und Offenheit der in der Werkzeitung (und auch sonst natürlich) vertretenen Absichten steht und fällt die Werkzeitung und das Dinta! Dessen ist man sich voll bewußt, und so ist die Werkzeitung niemals der Ort, an dem über den Zehnstundenarbeitstag oder über die „Reize“ einer Lohnkürzung diskutiert wird, da sie in jeder Zeile an die Einsicht und den guten Willen, nicht zuletzt auch

an das Vertrauen der Werkbelegschaft appelliert. Würde sie es dennoch tun, würde sie sich selbst brandmarken!

Auch für die fachliche Schulung zu sorgen hat die Werkzeitung übernommen. Allerdings tritt sie nur für den Gedanken der Schulung überhaupt ein, lehnt jedoch einen Standpunkt ab, daß die Fülle des Gelernten gar nicht groß genug sein kann. Sie muß diese Arbeit übernehmen, weil sie den Arbeiter damit für ganz besondere Aufgaben schult, wie sie sich durch Neuerungen der Technik ergeben und in Änderungen grundlegender betrieblicher Verhältnisse und dergleichen auftreten. Sie hat also nur die Aufgabe, jene Schulung, die am Beginn mit dem Eintritt in das Arbeitsleben steht, zu vervollständigen, um so eine den Fähigkeiten entsprechende Vollenleistung auch auf die Dauer zu garantieren. Steht die Anregung oft nicht im unmittelbaren Zusammenhang mit der Arbeit des einzelnen, so ist sie darum keineswegs überflüssig: dann betrifft sie ihn ebenso gut wie jedes andere Werksglied auch: als Werksglied, das über das Ganze bis zu einem gewissen Grade informiert sein muß.

Wie die Werkzeitung der Fortbildung der Belegschaft dient, so ist sie auch mit das Hauptmittel im Kampfe gegen die Unfälle. Durch Sprüche, Schlagwörter, Bilder, Statistiken usw., die immer wieder an derselben Stelle in der Zeitung erscheinen und darum auffallen müssen, unterstützt sie in wirksamer Weise, aufklärend und belehrend, das, was im unmittelbaren Bereich des Werkes durch die offene Propaganda zum anderen Teile zu erreichen versucht wird.

Da die Werkzeitung zum Spiegelbild des täglichen Lebens des arbeitenden Menschen werden soll, so muß sie zu allem Stellung nehmen, und sie kann es getrost, da alles, was dem Menschen begegnet, Stoff zu seiner Erziehung ist, vorausgesetzt natürlich, daß er sich Rechenschaft darüber ablegt, was dieses oder jenes überhaupt und im besonderen für ihn bedeutet. Trotzdem kann wieder nicht alles gebracht werden: im Wesen der Werkzeitung ist vorgegeschrieben, was man zu bringen hat. Aus der Vorstellungswelt des Arbeiters muß es kommen, muß „Fleisch von seinem Fleisch“ sein, so daß er gleich die natürliche Wesensverwandtschaft fühlt. Daher geht man aus von dem Ruhenden, dem Gegebenen und dem Zentralpunkt, um den sich alles kristallisiert: die Arbeit, der Arbeitsplatz — das Werk. Weil sie der Ort sind, an dem der Arbeiter den größten Teil seines Lebens verbringt, ist man betuoft barangegangen, ihm auch die Gestaltung des „Wie?“ der Arbeit

zu vermitteln, ihm zu zeigen, wie das Milieu anders auf ihn wirken kann und soll, um in ihm die seelischen Kräfte zu wecken und den Stand seiner Arbeit zu heben.

Als Arbeit in dieser Richtung bringen die Werkzeitungen die schon aus der Lehrwerkstatt bekannten Gegenüberstellungen von „Falsch“ und „Richtig“ einer Arbeitsweise. Sie verfehlen ihre Wirkung nie, denn sie sind anregend und recht geeignet zur Selbstschulung und -erziehung. Da man dem Arbeiter mit diesen Bildern zeigt, warum etwas falsch ist, so wird er leicht aus eigenem Entschluß das Falsche ein für allemal in seinen Vorstellungen austreichen. Sie verlangen eine Selbsttätigkeit des Denkens und Urteilens; lernt er sie dabei, dann wird er es später nicht nur bei Bildern, die man ihm zeigt, anwenden.

Eine Artikelferie, zum Beispiel „Der Motor im Dienste der Menschheit“ soll ähnlichen Zwecken dienen: Weckung des Verständnisses für die Welt der Maschine. Daß er sie pflegt und in Ordnung hält, verlangt man stets von ihm, doch um wieviel leichter wird dies sein, wenn er etwas mehr von der Maschine weiß als manchmal bisher? Denn kennt er sie, dann wird er mehr Freude an ihr haben und sie wie sein Eigen behandeln, im Gegensatz zu früher: nun aus sich heraus. Auf diese Weise wird man ihm auch zu der Erkenntnis verhelfen können, daß sie ihn nicht „plagen“ und „schikanieren“, sondern ihm zu Diensten sein will, wie sie ihm bisher ja schon die schwere Muskelarbeit abgenommen hat. Aber auch jene, die keine Maschine bedienen, sollen doch so viel von der Maschine wissen, daß sie begreifen, was sie dem, der sie leitet, leisten kann.

In einem weiteren Teile der Werkzeitung bemüht man sich, den Gemeinschaftsgedanken zum Ausdruck zu bringen. Man kümmert sich um die persönlichen Verhältnisse der Belegschaft und bringt zum Beispiel den Jubilar und den Todesfall in die Zeitung, nicht als billige Geste, sondern mit einem Gefühl der Anerkennung und des Dankes für die Dienste des Betreffenden am ganzen Werk.

Ein großes Kapitel der Werkzeitung ist der Arbeiterfrau gewidmet, die im ganzen Leben des Arbeiters eine entscheidende Rolle spielt (siehe oben) und somit indirekt einen außerordentlich starken Einfluß auf die persönlichen Verhältnisse und den Geist der Arbeiterchaft im Werk hat. In dieser starken Einflußnahme auf die Arbeiterfrau kann man erst dann nachgeben, wenn alle jene jungen Mädchen Ar-

beiterfrauen geworden sind, die jetzt in den Industrieschulen ausgebildet und in einer bestimmten Richtung erzogen wurden.

Soll die Werkzeitung der Arbeiterfrau lesenswert und vertraut werden, so muß sie sich mit allem befassen, das sie und auch den Arbeiter außerhalb seiner Werkstatt interessieren und worüber sie sich in ihren „vier Wänden“ und „hinter dem Zaun ihres Schrebergartens“ Gedanken machen. So werden Ratschläge zur Kleintierzucht, zum Gartenbau, für Haus, Küche und Garten gebracht. Ferner Sportberichte, Schilderungen von Festen und Wanderungen in die nähere und weitere Umgebung, die nach Möglichkeit mit Bildern geschmückt sind, wodurch die Beliebtheit ganz besonders gesteigert wird. Im Feuilleton sind kleine Geschichten, Reisebeschreibungen oder Plaudereien über die Ereignisse der Heimatstadt. Daneben findet sich eine „Witzecke“, doch ist der Abschnitt, der „Erlesenes“ bringt, beliebter, denn die Leute haben darüber ihre Betrachtungen und fühlen sich nachdenklich gestimmt. Nicht fehlen darf auch der sogenannte „Werktatsch“, also Geburten, Eheschließungen, Todesfälle innerhalb der Belegschaftsangehörigen, der besonders „anziehend“ wirkt und gern besprochen wird. Auch die kleinen Anzeigen, die die Belegschaft unentgeltlich aufgeben kann, machen ihr die Zeitung vertraut.

Wenn die Mitarbeit zu großen Teilen von der Belegschaft geliefert würde, dann würde sich so unmittelbar und auf das getreueste das Werkleben in der Werkzeitung widerspiegeln. Solche Mitarbeit hätte auch als der handgreiflichste geistige Ausdruck dafür zu gelten, daß ein starkes Zusammengehörigkeitsgefühl schon vorhanden ist. Heute erhält dieses Verbundensein mit dem Werk seinen Charakter noch im wesentlichen von dem Posten, den der einzelne im Rahmen des Ganzen zu erfüllen hat. Denn seine Stellung und seine spezielle Aufgabe im Betrieb geben ihm seine Kontur, bestimmen auch seine Haltung und innere Einstellung zum Werk. Er fühlt sich rein technisch im Gefüge einer zweckhaften Organisation festgelegt, die hier das Ganze, Geschlossene und gebietend Einheitliche darstellt, dem er als Arbeitskraft eingeschaltet ist. Seltener findet man, daß er selber bewußt der Träger und Repräsentant dieses Ganzen ist. Darin liegt auch der Grund, warum die Werkzeitung heute noch nicht das ist, was sie sein könnte und einmal werden soll. Und darin liegt andererseits die Aufgabe der Werkzeitung beschloffen, daß sie ihn „umprägt“ dergestalt, daß er nicht mehr von seiner Arbeitsaufgabe und seinem persönlichen Pflichtenkreis

wie früher sein Gepräge erhält, sondern wie sie selbst bestimmt wird von dem Erleben, und darum auch der Ausdruck eines solchen ist, des ganzen Werkes als einem lebendigen Gebilde.

Daher ist jede Mitarbeit von Wert, die des geringsten jüngsten Lehrlings ebenso wie die des leitenden Direktors. Für jenen wegen seiner frühen Verflechtung mit dem Werk; man läßt ihn erzählen von seinen Erlebnissen in der Werkstatt oder außerhalb des Betriebes im außerdienstlichen Gemeinschaftsleben. Und andererseits kann man auf die Mitarbeit des Direktors nicht verzichten, weil auch sie in der Richtung der Bestrebungen der Werkzeitung liegt, von innen heraus den Gedanken der Werkgemeinschaft und -zugehörigkeit lebendig zu machen. Dies geschieht auch dadurch, daß der Leiter einmal zu seinen Leuten spricht, sei es nun zum Jahreswechsel mit einem „Rückblick“ oder „Ausblick“, sei es zur Kennzeichnung besonderer Aufgaben, die das Werk zu erfüllen übernommen hat.

Fassen wir noch einmal zusammen, so soll es eine Zeitung aus dem Werk für das Werk werden und ein Spiegelbild seines Lebens und Treibens, der wahre und unmittelbare Ausdruck seiner Physiognomie sein. Denn nur dann vermag die Zeitung selbst ein Leben des Organ des Werkes und der Arbeit in ihm zu werden. Dabei wird hier unter Werk immer das Zusammensein und Zusammenschaffen von Tausenden verstanden, Werk ist immer als jene Gemeinsamkeit von Kraft, Stoff und Geist, von Mensch und Maschine im wirklichen und im vorgestellten Raume der Arbeit aufzufassen. Aus einem solchen Boden soll die Werkzeitung erwachsen, aus ihm seine Nahrung ziehen und durch ihr Gedeihen von ihm Zeugnis ablegen, denn nur so kann sie sich lebendige Geltung verschaffen.

## 7. Zusammenfassung.

Alles dies, aller Aufwand von Arbeit und Einsatz aller Kräfte ist im Grund nichts anderes als „der Kampf um die Seele unseres Arbeiters“. Wenn dies nun auch ein Schlagwort wurde, so ist es doch der beste Ausdruck für das Streben und die Absichten des Deutschen Institutes. Der Kampf um die Seele wird geführt nicht darum, um sie für sich oder sonst jemand „einzufangen“ und bestimmten Interessen dienstbar zu machen, sondern alle diese Bemühungen sollen, wie die Beiträge der Werkzeitungen, den Arbeiter aus der Gewalt ganz bestimmter Vorstellungen befreien, die ihm ein unzutreffendes Bild von



den Tatsachen geben: das „eines zu Unrecht aus seiner Arbeitsleistung herausgeschlagenen und ihm mit skrupelloser Rücksichtslosigkeit vorenthaltenen Mehrwertes“. Damit soll aber niemals in ihm der Wille zum Kampf um sein Fortkommen erstickt werden, da dies nur „die natürliche Dynamik des den Fortschritt umspielenden sozialen Kräftesystems auch zum Nachteil des Unternehmers stören“ würde. Sondern „diesen Kampf als etwas Natürliches, aber Oberflächenhaftes und von beiden Gegnern auf derselben Ebene und unter denselben Bedingungen und mit denselben Waffen“ geführtes aufzufassen, dafür soll ihm das Gefühl vermittelt werden, so daß er sich niemals, auch in der Hitze der Auseinandersetzungen nicht, dazu verleiten läßt, den Kampfplatz: die Wirtschaft in ihrer heutigen Form zu zerstören, um mit der Zerstörung dieser, die die Existenz- und Kampfgrundlage für beide Gegner bedeutet, den Sieg an sich zu fesseln. „So müssen auch die Arbeiter ihren Kampf führen lernen unter grundsätzlicher Anerkennung der im gegenwärtigen Wirtschaftssystem mächtigen Gesetze, die auch der schärfsten Auseinandersetzung Norm und Begrenzung bleiben müssen.“ (Dr. Osthold, a. a. O. S. 4.)

Das Deutsche Institut kämpft um die Seele des Arbeiters, damit sie ihrer selbst inne wird und in jenes recht verstandene Verhältnis zur Arbeit hineinzufinden vermag. Indem diese Seele frei wird, wird sie sich im persönlichen Leben des Arbeiters zu dem ausdragen, was man am besten mit gesundem Selbstbewußtsein und selbständigem Urteil der Arbeit und ihren objektiven Notwendigkeiten gegenüber bezeichnen könnte. An diesem, seinem selbständigen Urteil soll er allein Halt finden, und aus ihm sollen alle Regungen und Entschlüsse kommen, die sein Handeln bestimmen. Also darin und dadurch soll er freitwerden, daß er sich dabei durch das Gesetz der Arbeit, nicht aber wie bisher durch Meinungen, Ansichten und Absichten, die seinen eigenen Lebensinteressen zuwiderlaufen und ihn in seinem inneren Gleichgewicht stören müssen, bestimmen läßt. Darum hält es das Deutsche Institut mit denen, die hierum bemüht sind, und die die Arbeiter mit zur Sachlichkeit und zum Willen zur gemeinsamen Arbeit am wirtschaftlichen und sozialen Aufbau erziehen wollen.

### III. Kritische Würdigung des Deutschen Institutes für technische Arbeitsbildung.

War es bisher notwendig, diese Bewegung aus sich selbst heraus und aus der Eigenart der Wirtschaft, speziell der deutschen, und ihren Menschen, deren Strebungen und Eigenschaften, — kurz aus der ganzen Lebens- und Denkrichtung, die ihr gegeben ist, zu begreifen, so konnte es sich dabei niemals um Wertungen zwischen „gut“ und „schlecht“ oder „wahr“ und „falsch“ handeln. In dem rückliegenden Teil der Untersuchung „ist das ganze Wertproblem überhaupt nicht vorhanden“<sup>49</sup>. Denn sollte dieser erste Teil der vorliegenden Arbeit und — da er grundlegend für das Ganze ist — diese überhaupt einen Zweck haben, so konnte er nur darin liegen, ganz objektiv aus den Menschen dieses Deutschen Institutes, ihren Schriften und Reden, nicht zuletzt auch aus dem Wirken in den Betrieben die darin verkörperte Seele, die einheitlich wirkende Kraft zu vernehmen und neben dem Gesamtkomplex ihrer Leistung in allen Einzelheiten zur Darstellung zu bringen.

Für den nun folgenden Teil der Arbeit muß dieser Standpunkt verlassen und ein neuer eingenommen werden. Es ist klar, daß bei einem solchen aktuellen Stoff, um den es sich hier handelt, das Wertproblem eine besondere Bedeutung gewinnt, da ja besonders leicht die Möglichkeit vorhanden ist, bewußt oder unbewußt irgendwelche Werturteile über die Bewegung zu fällen. Die prinzipielle Frage: ob es zur Klärung der Bewegung wesentlich beiträgt, den Stoff nach bestimmten Wertgesichtspunkten hin zu untersuchen, ja, ob es sich nicht überhaupt von selbst ergibt, daß nun wertende Einstellungen von außen an den Stoff herangetragen werden, — diese Frage muß mit einem Ja beantwortet werden. Und zwar deshalb: bei kleineren Untersuchungen mag man im allgemeinen innerhalb des Problemkreises mit einer bloßen Ausforschung auskommen, wenngleich es auch hier schon fast unerläßlich sein wird — will man nicht einfach im Tatsachenmaterial ersticken —, dieses nach bestimmten Gesichtspunkten auszuwählen. Mehr oder weniger bewußt wird man sich dabei an die allgemeinen Werturteile seiner Zeit anlehnen.

<sup>49</sup> E. v. Kahler: „Der Beruf der Wissenschaft“. Berlin 1920, S. 41: Ich bin mir wohl bewußt, daß diese Bemerkung für diese Arbeit nur *cum grano salis* gilt.

Im folgenden Teil der Untersuchung soll ein Maßstab angelegt werden, und zwar sollen dafür zwei Gesichtspunkte maßgebend sein: der ökonomische und der soziale. Dabei werden weniger schon tatsächliche Auswirkungen des Deutschen Institutes, also die Ergebnisse seiner Arbeit, Gegenstand dieser Beurteilung sein — bei dem jungen Alter der vom Dinta ausgehenden Bewegung konnte es bisher noch nicht zu derartigen Reflexen kommen, die für die weitere Entwicklung einen Schluß auf Erfolgsmöglichkeiten zuließen —, sondern dieser kritische Teil wird sich auf einige grundsätzliche Erörterungen beschränken.

Auch Prophezeiungen über die Wirkungen, die diese Bewegung für unsere deutsche Wirtschaft und für die soziale Struktur unseres sozialen Ganzen zeitigen wird, liegen nicht im Rahmen dieser Betrachtung. Denn da es der Mensch ist, an den sich das Deutsche Institut wendet, so wäre es Anmaßung, wollte man ihm Bahnen vorzeichnen: er wird sich nach inneren Gegebenheiten bald für und bald gegen das Dinta entscheiden. Viel wird auch für das Schicksal dieser Ideenwelt von der Machtverteilung zwischen den beiden großen Gruppen im Gefüge unserer Gesellschaft abhängen. —

Wollen wir also dem Stoff in unserer Beurteilung gerecht werden, so werden wir gut tun, zwei Komplexe streng zu unterscheiden: den wirtschaftlichen, der bestimmt ist durch das Bestreben nach „Menschenökonomie“ oder den produktionspolitischen Ideengehalt, da bei aller vom Dinta geleisteten Arbeit die Erziehung eine so bedeutsame Rolle spielt, die ja immer die Seelen formen will<sup>50</sup>, so können Strahlungen ins Soziale nicht ausbleiben, womit der zweite Komplex gegeben ist. —

## A. Der ökonomische Charakter des „Dinta“.

### 1. Die Schulung eines hochwertigen Facharbeiters im Gesichtswinkel der Wirtschaftstheorie und vom Standpunkt betriebstechnischer Erfahrungen einzelner Industrien.

Wenn wir uns zunächst dem wirtschaftlichen Komplex der Beurteilung zuwenden, haben wir die Frage zu untersuchen: Was ist von der Schulung eines „hochwertigen Facharbeiters“ für unsere deutsche Wirtschaft zu halten? Diese Frage ist deshalb von besonderer Bedeutung, weil es nicht an Anschauungen fehlt, die den Facharbeiter, das heißt

<sup>50</sup> P. Luchtenberg: „Soziologie und Pädagogik“. Kölner Vierteljahrshefte, 4. Jahrgang, Heft 3/4, S. 188 ff.

einen hochwertig ausgebildeten „gelernten Arbeiter“ als eine „Erfindung von gestern“ ansehen. Dabei glauben sie auf Taylor und Ford hinweisen zu können und auf die Vorteile, die der leicht und schnell angelernte und ebenso leicht im Betriebsorganismus zu ergänzende Arbeiter gegenüber dem in vielseitiger Ausbildung gewonnenen und mit mannigfachen Erfahrungswerten ausgestatteten Facharbeiter haben soll. Es sind dies Stimmen, die sich etwa folgendermaßen vernehmen lassen: Der Aufwand einer solchen exquisiten Fachausbildung, gerade wie sie das Deutsche Institut betreibt, sei unwirtschaftlich, da viel zu teuer und zu kostspielig im Verhältnis zu dem, was uns geblieben sei durch den unglücklichen Kriegsausgang und zu den Anforderungen, die die nächsten Jahre für unsere Wirtschaft stellen. Wenn diese Stimmen recht hätten, dann wäre damit allerdings das Urteil über das Deutsche Institut ebenso gefällt wie über alle jene Bestrebungen — nicht nur in Deutschland, denn auch in anderen Ländern, sogar in U.S.A. ist man an die Ausbildung von Facharbeitern gegangen —, die auf eine Vermehrung der Facharbeiter und auf eine Verbesserung und Ergänzung ihrer Ausbildung abzielen. Denn in der Tat: die deutsche Wirtschaft hat nicht mehr die Mittel zu zweifelhaften Experimenten, die von vornherein den Keim des Todes in sich tragen und keine berechtigte Aussicht auf Erfolg bieten. Hat aber diese Anschauung nicht recht, ist der Facharbeiter nicht überlebt, sondern vielmehr ein dringendes Erfordernis, so müßte jede Vernachlässigung der Facharbeiterfrage, die jene Gedanken etwa auslösen könnten, einer Sabotage jenes hochwichtigen Instrumentes der deutschen Wirtschaft, für das wir den Facharbeiter in Übereinstimmung mit der Ansicht des Deutschen Institutes halten, gleichkommen und unsere Wirtschaft dadurch ernstlich schädigen.

Zu einer Entscheidung über diese Frage: Facharbeiter — oder nicht, führt uns eine eingehende Untersuchung, die die Rückwirkungen der Rationalisierungsbestrebungen auf den Charakter der Arbeit zum Gegenstande hat. Anders formuliert: Ist in einer rationalisierten Wirtschaft, wozu ja die deutsche ohne Zweifel gehört, noch Raum für den Facharbeiter? und: wie weit ist sie auf ihn angewiesen?

Man hat sich gewöhnt, „Rationalisierung“ mit Massenerzeugung überhaupt zu identifizieren. Daher sind einige kurze Bemerkungen wirtschaftsorganisatorischer Art über die Möglichkeiten des Marktes eine Voraussetzung für die Beantwortung unserer Frage; das heißt: Kann

die deutsche Produktion der Gegenwart und der nächsten Zukunft bei Berücksichtigung der Absatzmöglichkeiten die Massenerzeugung möglichst weniger einheitlicher Typen betreiben?

So viel scheint mir von vornherein festzustehen, daß für eine solche Standardisierung im deutschen Inlandsmarkt die notwendige Voraussetzung nicht gegeben ist, wenngleich auch hier gesagt werden muß, daß — verarmt, wie wir nun einmal sind — der Luxus einer so weitgehenden Individualisierung unserer Produktion auf die Dauer untragbar sein wird und einer Typisierung der Halb-, ja auch mancher Fertigfabrikate weichen müssen. Damit brauchen gar nicht einmal Verluste an Kultur oder eine „Entseelung des Konsums“ mit seinen unwirtschaftlichen Folgen verknüpft zu sein<sup>51</sup>. Doch auch der Auslandsabsatz — etwa zusammen mit dem Inlandsmarkt — bietet nicht die wirtschaftliche Möglichkeit einer deutschen Massenerzeugung. Denn gerade der Export hat für unsere Wirtschaft eine ganz besondere Bedeutung dadurch gewonnen, daß er eines der Hauptmittel zur Ermöglichung der Ableistung unserer Verpflichtungen aus dem Young-Plan ist. Dies läßt sich aber für die deutsche Wirtschaft niemals durch Massenherstellung erreichen, da ihre Produktionsbedingungen, verglichen mit denen des Auslandes, dafür zum größten Teil ungünstig sind. Erinnert sei nur an die vollkommen unzulängliche Rohstoffbasis, den Verlust wichtiger Absatzgebiete usw., deren Ausgleich uns ebenso wenig gelingen wird wie das Einholen jenes großen Vorsprunges in der Massenerzeugung, wie ihn namentlich die U.S.A. gewonnen haben.

Doch bei allen Verlusten, die uns betroffen haben, sind uns noch wesentliche Faktoren geblieben. Sie werden infolgedessen für die Produktionsrichtung der nächsten Zeit bei uns bestimmend werden. Es sind dies einmal die reiche, in unseren Tagen der Arbeitslosigkeit allerdings manchmal als viel zu reichlich empfundene Bevölkerung unseres Gebietes und zum anderen die in ihr verkörperte Produktionserfahrung und ein in allen Stufen der Produktion qualifiziertes technisches Können.

Diese Tatsachen zwingen uns geradezu, wollten wir nicht aller wirtschaftlichen Vernunft zuwiderhandeln, nicht nur nicht in der Massenproduktion, soweit sie als Export in Frage kommt, einen Ausweg

<sup>51</sup> Vgl. dazu H. Lampe: „Die Entseelung des Konsums“. Soziale Praxis 1926, Sp. 541—544.

aus unserer schwierigen Lage zu sehen, sondern uns mit allen Mitteln der Herstellung verfeinerter Qualitätsware zuzuwenden, die relativ wenig Kosten an Material, Föllen, Steuern usw. gegenüber der Veredelung durch den Menschen repräsentiert. Solcher Qualitätsproduktion wird sich das Ausland, wenn sie zu angemessenen Preisen geliefert wird, auf die Dauer niemals verschließen können.

So ergibt sich also aus der allgemeinen wirtschaftlichen Bedingtheit der Rationalisierung in Deutschland ganz deutlich, daß der möglichst hochqualifizierte Facharbeiter in seinem Recht bleibt, und damit auch jene Bestrebungen, die ihn zum Ziele haben, auf dem rechten Wege sind.

Die technische Rationalisierung hat ferner das Bestreben, das Schergewicht in die reichlichste Verwendung einer neueren und besseren mechanischen Apparatur zu legen trotz des damit verknüpften Risikos eines Maximums an Anlagekapital, für dessen Rentabilität die Funktion des verhältnismäßig geringen Betriebskapitals um so wichtiger geworden ist. Solche hochwertige maschinelle Betriebsausrüstung erfordert ganz von selbst einen entsprechenden Arbeiter mit einer geschickten Hand und einem geschulten Blick und nicht zuletzt mit einem sehr hohen Verantwortungsgefühl für die ihm anvertraute Maschine, um eine pflegliche Behandlung und vor allem höchste Ausnützung zu garantieren. In der Regel pflegen solche Fähigkeiten dem gelernten und nicht dem ungelernten Arbeiter zuzueignen.

Innerhalb der betriebsorganisatorischen Rationalisierung setzt schließlich die Erörterung der Frage über die Fachausbildung mit dem Moment ein, wo

1. zur Anordnung der Produktionsmittel in der Reihenfolge des Produktionsvorganges die fortschreitende Zerlegung des Produktionsprozesses in eine sehr große Zahl von Einzelhandlungen beschränkten Umfanges und einfachen Charakters hinzukommt;

2. auch dann, wenn das Bestreben hinzutritt, optimale Arten der Ausführung für diese Einzelhandlungen zu fixieren — oder schließlich

3. eine zwangsläufige Bestimmung des Arbeitstempos herbeigeführt werden soll, wie dies Taylor durch die Unterweisungskarte als Kontrolle und durch sein besonderes Lohnsystem, Ford es durch das fließende Band und sein Arbeitstempo erreicht.

Daß es sich gerade bei den letzten beiden nicht um die freiwillige Schaffung des „Paradieses der Ungelernten“ handelt, sondern daß es die besonderen amerikanischen Verhältnisse, speziell auf der Angebots-

seite des Arbeitsmarktes: Knappheit an Menschen gegenüber einer überreichen Naturausstattung und Zuwanderung der anbietenden Arbeitskräfte aus den osteuropäischen Gebieten (mit Fehlen jeglicher industriellen Erfahrung, da meist vom flachen Lande) waren, darf heute als ebenso bekannt angenommen werden, wie die Tatsache, wie stark trotz der überwiegenden Beschäftigung Ungelernter gerade das Interesse für Facharbeiter dort ist.

Dies ist weiter nicht verwunderlich, denn die eigentliche technische Arbeit muß bei Ford und in einem gewissen Grade auch bei Taylor in gleicher Weise wie in jeder anderen Betriebsform und jedem Stande der Arbeitsteilung abgeleistet werden. Immer wird dabei — von ganz wenigen Fällen vielleicht abgesehen — dem einzelnen Arbeiter ein gewisses Maß eigener Entscheidung und Verantwortung für die Bewältigung seines Arbeitsabschnittes bleiben. Hierin wird sich dann die Überlegenheit des gelernten Facharbeiters gegenüber dem Ungelernten zeigen, der eben zuverlässiger, auch geschickter arbeiten wird als dieser. Aber damit noch nicht genug: jede Fließarbeit schafft eine größere Abhängigkeit aller Arbeiter untereinander, wodurch die Verantwortung des einzelnen für die richtige und rechtzeitige Ausführung seiner Teilaufgaben sich unverhältnismäßig erhöht. In gleicher Richtung: einer Steigerung der Verantwortlichkeit des einzelnen wirken die mit der Einrichtung der Fließarbeit notwendig werdenden Neuinvestitionen von zum Teil recht komplizierten Maschinen, die wieder gelernte Arbeitskräfte voraussetzen, aber nicht nur zur fachgemäßen Bedienung der ihm anvertrauten Produktionsmittel, sondern mindestens ebenso wichtig: wegen seiner geschulten Persönlichkeit und einer gerade für diese Arbeit so notwendigen größeren psychischen Widerstandsfähigkeit gegenüber den Auswirkungen des eigengesetzlichen Rhythmus (wenn es sich nicht mehr um eine Metrik handelt) des Betriebes auf den Rhythmus seiner selbst.

Denn die Wirtschaft ist nicht nur an einer pfleglichen Behandlung seiner Produktionsmittel und der kunstvollen Betriebsorganisation interessiert, sondern sie hat darüber hinaus auch ein sehr starkes Interesse am Menschen, der zur Innervierung dieser beiden erst berufen ist. Besonders gilt dies für die deutschen Verhältnisse, wo aus einem übermäßigen und daher vorzeitigen Menschenverbrauch, wie ihn zum Beispiel die U.S.A. getrost treiben können, fast ausnahmslos auch eine erhöhte Soziallast für die Allgemeinheit und die Wirtschaft selbst resul-



tiert. So hat die Wirtschaft sehr wohl ein Interesse daran, ob und inwieweit der einzelne Arbeiter den Schadenswirkungen der Arbeitsmonotonie: psychischer und physischer Ermüdung zu widerstehen vermag oder ihnen hilflos preisgegeben ist. Auch hier hat der Facharbeiter wieder alle „Chancen“, als er sich durch einen öfteren Wechsel in andere Teilabschnitte seiner Berufsarbeit den schädlichen Wirkungen einer zu lange ausgeübten Arbeit eines Teilausschnittes entziehen und bald hier und bald dort die ganze Fülle der Fertigkeiten und Handgriffe seines gelernten Berufes ausüben kann. Daß es solche Stellen innerhalb der deutschen Produktion immer geben wird, daran kann kein Zweifel sein, da eine Massenproduktion im Sinne Fords nur für einige wenige Betriebe in Frage kommt, wie wir oben sahen. Daß sie ihm aber offen stehen, ist nur gut, auch mit Rücksicht auf die Konjunkturgebundenheit solcher auf die Massenherstellung von Einzeltypen eingestellten Betriebe. Es ist dies nichts anderes als die Sicherung des Berufschicksales des einzelnen Arbeiters, die sich unverkennbar auf die Physiognomie und die Struktur der Gesellschaft niederschlagen wird.

Fassen wir die bisherigen Ergebnisse zusammen, so können wir mit Dr. Berger<sup>52</sup> über das künftige Maß der Notwendigkeit deutscher Facharbeit folgendes sagen:

„Eine relative Minderung des Bedarfs an Facharbeitern ist bei der Rationalisierung überhaupt nur insoweit denkbar, als sie begrifflich auf bestimmte Methoden der Massenerzeugung abgestellt ist. Für absehbare Zeit wird nur für einen Teil der deutschen Produktion die ausgesprochene Massenherstellung in Frage kommen, weil nur insoweit die Voraussetzungen des Marktes gegeben sein werden. Der deutsche Innenmarkt und die deutsche Stellung auf dem Weltmarkt deuten bis auf weiteres nicht so sehr auf Massenherstellung als auf höchstmögliche Qualitätssteigerung hin. Hierfür wird der Bestand an Facharbeitern nicht weniger, sondern eher mehr Bedeutung haben als in der Vergangenheit. Aber auch soweit die deutsche Industrie zur Massenherstellung mit den Behelfen der Fließarbeit usw. übergeht, wird sie den Facharbeiter nicht entbehren können, sondern unter mannigfachen Gesichtspunkten Wert auf ausreichende Fachausbildung legen müssen, die auch den Arbeiter selbst vor vorzeitigem Verbrauch besser schützt und

---

<sup>52</sup> Dr. Berger: „Wirtschaftsrationalisierung und Facharbeiterfrage“ im Reichsarbeitsblatt 1926, Nr. 25. (Michtamtl. Teil S. 447.)

damit auch wieder Wirtschaft und Allgemeinheit vor mannigfachen Schäden bewahrt.“

Es könnte vielleicht nach dem Gesagten den Anschein haben, als handele es sich bei der Fachausbildung um etwas Starres, Festes und Unabänderliches. Um dieser Meinung zu begegnen, die immerhin aufkommen könnte, sei gesagt, daß jede technische Neuerung und jede Weiterentwicklung der Arbeitsteilung die Fachausbildung bisher in irgendeiner Weise beeinflußt hat. So wird auch die moderne Rationalisierung mit ihren verschiedenen Bestrebungen nicht ohne Einfluß auf sie bleiben: sie haben es schon insofern getan, als die Arbeitswissenschaft innerhalb der Fachausbildung Geltung gewonnen hat. Denn Berufsberatung und Berufsauslese müssen dazu mitwirken, den rechten Mann an den rechten Platz zu stellen. Er wird immer dort sein, wo der einzelne nach seiner Veranlagung die als optimal erkannten Arbeitshandlungen zu leisten vermag. So mag es eine Folge der fortschreitenden Arbeitsteilung sein, daß sich entsprechend der bisherigen Entfaltungstendenz noch mehr Unterberufe bilden werden, in denen der Facharbeiter auf bestimmte Arbeitshandlungen beschränkt wird. Damit wächst aber auf der anderen Seite nur die Bedeutung der Vergewärtigung und Lebendigmachung jenes organischen Zusammenhanges, der zwischen seiner Einzelbetätigung und dem gesamten Arbeitsbereich steht. Daraus hat sich für das Deutsche Institut und seine Einrichtungen die Notwendigkeit einer vermehrten schulmäßig-geistigen Fachausbildung im engsten Zusammenhang mit der Berufspraxis ergeben, und überhaupt die Ausbildung der Industrieberufe in einer Lehrwerkstatt eines industriellen Großbetriebes unter der Anleitung erstklassiger Fachleute, denn früher hat sich ja die Industrie kaum mit der Ausbildung ihres Nachwuchses befaßt, sondern diese Aufgabe dem Handwerk überlassen. —

Diesen mehr theoretischen Betrachtungen über die Notwendigkeit des qualifizierten Facharbeiters in der deutschen Wirtschaft können eine Reihe praktischer Erfahrungen an die Seite gestellt werden. Wir beschränken uns dabei auf die Industrien, in denen die Einrichtungen einer Lehrwerkstätte bisher getroffen wurden.

---

<sup>53</sup> Vgl. dazu: „Handbuch der Kohlenwirtschaft“, herausgeg. von R. Vorhardt, Berlin 1926, insbesondere Arealik: „Marktlage, Preise und Gekostungskosten der Kohle“, S. 425 ff.

Wir beginnen wieder, wie unsere obigen Ausführungen, mit dem Bergbau in der Steinkohle<sup>53</sup>. Die wirtschaftliche Lage ist dort wohl als äußerst schwierig zu bezeichnen, da die gesamten Gesteungskosten gegen die Vorkriegszeit nicht unerheblich gestiegen sind. Dies gilt sowohl für die Löhne, Gehälter und Sozialversicherungen als auch für den Materialunkostenanteil — auf Grund der fortgeschrittenen Mechanisierung der Betriebe — und die steuerlichen Abgaben. Diesen höheren Kosten stehen aber auf der anderen Seite nicht nur ein geringerer Förderanteil als vor dem Kriege, sondern auch eine schlechtere Marktsituation gegenüber. Woraus diese resultiert ist bekannt: der Absatz stößt durch die Preise, die zwar zu hoch — nämlich für die allgemeine Marktlage —, aber dabei doch zu niedrig im Verhältnis zu den Produktionskosten sind, und durch die schwierige Lage der europäischen Industrie, stößt für die Steinkohle ferner durch die Konkurrenz der Braunkohle und der „weißen Kohle“, ganz abgesehen davon, daß sich die steigende Verwendung von Ölen und die allgemeinen Fortschritte der Warmwirtschaft fühlbar machen. — Die Versuche, aus dieser „Zwickmühle“ herauszukommen, haben sich überwiegend mit der Rationalisierung der bergbaulichen Maschinen und Werkzeuge (daher auch die höheren Unkosten für Material und Unfallverhütung und -versicherung<sup>54</sup>) und der Betriebsorganisation und Arbeitsmethoden begnügt. So notwendig im Grund besonders die Maßnahmen der ersteren Art waren, so konnten sie freilich nicht den Effekt bewirken, den man davon erwartete, da der Träger aller dieser Einrichtungen in seiner Leistungsfähigkeit versagte. Dies konnte bei der Situation nach dem Kriege und in der Inflation nicht anders sein. Die Verkürzung der Arbeitszeit und die starke Nachfrage nach deutscher Kohle — die ausländische war ja unbezahlbar —, und die Einfuhr daher gering — neben den Reparationslieferungen und dem Verlust wichtiger Fördergebiete durch das Versailler Diktat, erforderten eine Mehreinstellung von Leuten. Da die Konjunktur durch den inflationistischen Geldprozeß allgemein günstig war, war das Angebot an Arbeitskräften sehr gering, und man mußte nehmen, was man bekam. Facharbeiter waren es in den seltensten Fällen! (NB. Bergmannsarbeit ist wie landwirtschaftliche Arbeit nicht sehr beliebt.) Hinzu kam weiter,

<sup>54</sup> Damit soll nicht gesagt sein, daß durch Maschineneinführung im Bergbau eine Steigerung der Unfälle immer eintreten muß, sondern nur unter bestimmten Voraussetzungen, die hier gegeben waren. Siehe dann gleich im folgenden.

durch die Angleichung der Löhne der Ungelernten an die der gelernten Arbeiter, daß man sich nicht erst lange mit einer fachgemäßen Ausbildung abmühte, die seinerzeit für viele auch unbezahlbar war. So kam es zum Beispiel im Ruhrgebiet zu einem Absinken des Anteils der jungen Bergleute, der in den Vorkriegsjahren noch 8—9% der Gesamtbelegschaft ausgemacht hatte, im Jahre 1924 auf 3,2%, 1925 auf 4,6%, 1926 auf 2,8%<sup>55</sup>.

Einen Ausweg aus dieser sehr schwierigen Lage erkannte man in einer Schulung des Nachwuchses, wollte man nicht Gefahr laufen, in einigen Jahren ohne geeignete Arbeitskräfte die Förderung betreiben zu müssen. Zu der Erkenntnis, einen Facharbeiter zu schulen, kam man durch die gemachten Erfahrungen: steigende Materialkosten, verursacht durch eine unsachgemäße Behandlung der Maschinen durch Kräfte, die nicht mit ihnen umzugehen wußten, Häufung der Unfälle — mit jenem in engstem Zusammenhang — und das Absinken des Förderanteils. Man mußte also dem Menschen und seiner fachgemäßen Ausbildung mehr Interesse zuwenden, denn es darf wohl gesagt werden, daß fast keine andere Tätigkeit so viel Umsicht und Persönlichkeitswerte erfordert wie die des Bergmanns. Stundenlang ist er oft in entlegenen Betrieben ohne jede Aufsicht, auf sich selbst gestellt und tätig in einem Berufe, der wie kein anderer so viel handwerkliche Geschicklichkeit, eine so vielseitige Beherrschung des gesamten Gerätes (Hammer, Bohrer, Säge, Meißel usw.) verlangt. Dazu kommt die Kenntnis von Sondermaschinen im Zusammenhang mit der ständig zunehmenden maschinenmäßigen Förderung (Gaspeln, Abbau- und Bohrhämmern, Schrämmaschinen usw.), die es eben nicht mehr zulassen, daß man den jungen Bergmann wie bisher in den zwei Jahren (14.—16. Jahr) über Tage mit Mischfahren, am Leseband oder der Lampenstube ganz unsystematisch beschäftigt, „ausbildet“, ehe er mit dem 16. Jahre in die Grube einfährt. Bei einer solchen „Ausbildung“ konnten die oben genannten Folgen nicht ausbleiben: sie war mehr als nur unzureichend für die Anforderungen eines so schwierigen Berufes. —

Über die bisherige Art der Anlernung in der Textilindustrie waren auf Seite 44 der Arbeit die Einzelheiten genau aufgeführt, um ihr anschließend die heutige Art gegenüberzustellen. Hier muß daran angeknüpft werden.

<sup>55</sup> W. Dill, „Die zweijährige Ausbildung von Lehrlingen über Tage“. — „Glückauf“ 1927, Nr. 3.

Das alte System der Anlernung hatte unverkennbare Mängel. So haben sich in der letzten Zeit die Fälle gehäuft, in denen die Facharbeiter, die bisher die Anlernung der jungen Kräfte neben ihrer Arbeit besorgen mußten, mit Rücksicht auf den Lohnausfall — also trotz der ziemlich beträchtlichen Gratifikation! — sich geweigert haben, dies auch in Zukunft zu tun. Daß ein solches Anlernverfahren, das zudem keineswegs geeignet war, den Neuling seinem späteren Berufe näherzubringen und ihn in ihm fest zu verwurzeln, auf die Dauer recht teuer zu stehen kam, ja ein Ding der Unmöglichkeit werden mußte, erhellt allein schon aus der Tatsache, daß man zum Beispiel in der Textilindustrie des bergischen Landes, die hauptsächlich Frauen beschäftigt, mit einem monatlichen Wechsel der Belegschaftsmitglieder von 5—7%, das sind im Jahr also über 60%, zu rechnen hat, was nur aus der Tatsache eines mangelnden Verwachsenseins mit dem Beruf zu erklären ist. Daneben weist die tägliche Präsenzstärke der Belegschaft empfindliche Schwankungen auf. Außerdem hat man die Beobachtung gemacht, daß die neu eingestellten Arbeitskräfte außerordentlich langsam zu ihrem persönlichen Optimum anlaufen. — Andererseits war das Verhältnis der sogenannten „produktiven“ Arbeiter zu den übrigen, die ausschließlich mit Fehlerfuche und Qualitätsverbesserung beschäftigt waren, in vielen Fällen wie 4:6, das heißt in manchen Betrieben waren bis zu 60% der Belegschaft darum bemüht, die Ware marktfähig zu machen. Man erklärt sich dies nur so, daß durch mangelnde Fachkenntnis sowohl die Maschinen wie das verarbeitete Material nicht fachgemäß behandelt werden. Bis zu einem gewissen Grade kommt dies in den folgenden Zahlen klar zum Ausdruck<sup>56</sup>. Von der Belegschaft einer Seidenweberei hatten nur 31% über dem Akkordsatz, 37% kamen nach sechsmonatiger Anlernung gerade an den Satz heran und die restlichen 32% standen darunter. (Der Einwand, der vereinbarte Akkordsatz wäre zu hoch gestellt gewesen, stimmt in diesem Falle nicht.)

So kann als Ergebnis zusammenfassend gesagt werden. Die Nachteile des bisherigen Anlernverfahrens in der Textilindustrie, das eben keinen hochqualifizierten Facharbeiter herauszubringen vermochte, sind:

1. durch teilweise ungeeignete Arbeitskräfte und infolge Belegschaftswechsels und täglicher Schwankungen der Präsenzstärke wird die Durch-

<sup>56</sup> Ich verdanke die Zahlen einem Textilfachmann. Sie beruhen auf eingehenden Berechnungen.

schnittsleistung herabgedrückt, und da sich nach dieser der Affordsaß zu richten pflegt, wird dieser dementsprechend erhöht. Daraus folgt:

2. daß die Ausnützung der maschinellen Anlagen prozentual zu niedrig ist (zahlreiche Reparaturen durch zum Teil nicht fachkundige Arbeitskräfte, Leistungsausfall der Anlernenden, Belegschaftswechsel usw.), und ferner

3. die Qualität der Produkte durch unsachgemäße Behandlung leidet, ein Umstand, dem durch Vermehrung des Nebenpersonals (Aufsicht, Ausfucher, Sortierer) entsprechend Rechnung getragen werden muß.

4. Die Tätigkeit des Aufsichtspersonales wird durch Beaufsichtigung der ungelerten und ungeübten Arbeitskräfte stark absorbiert (NB. man befindet sich bei dem Belegschaftswechsel ja in einem Dauerzustand des Anlernenmüssens).

5. Die für die Anlernung ausgegebenen Kapitalien sind zu hoch im Verhältnis zum Effekt der Arbeit, wodurch die Produktion entsprechend verteuert wird.

Für den jungen Bauhandwerker eine systematische Arbeitsbildung einzuführen, erzwang ein Mangel an tüchtigen Kräften in diesem Fach. Die Schuld daran trägt weniger die sonst allgemeine Abneigung gegen eine Lehre, die mit hohen Unkosten verbunden ist, als die Tatsache, daß vielfach überhaupt keine Möglichkeit dazu bestand, da die Bautätigkeit in den Jahren der Nachkriegszeit fast zum Stillstand gekommen war. Die wenigen, die sich dieser Lehre zuwandten, lernten nicht viel, da sie vorwiegend nur mit Zureichungen und Hilfsarbeiten beschäftigt wurden.

Wollte man also nicht Gefahr laufen, wenn die Bautätigkeit wieder in vollem Umfange aufgenommen wird, um die notwendigen Wohn- und Industriebauten aufzuführen, ohne die erforderlichen Arbeitskräfte vor diesen Aufgaben zu stehen, so mußte man sich schon jetzt um die Ausbildung des Nachwuchses kümmern.

Über die Verhältnisse in der Metallindustrie besondere Ausführungen zu machen, erübrigt sich, weil man ja hier einen Weg verfolgt, zu dem schon die Vorkriegsverhältnisse gedrängt hatten. Wenn vor dem Kriege schon das Handwerk den Nachwuchs nicht mehr zu der Fertigkeit ausbilden konnte, die eine spätere Beschäftigung in der Industrie voraussetzte, so gilt dies in viel stärkerem Maße heute, wo der Stand der Technik sich ständig weiter vervollkommen hat und ent-

sprechend höhere Anforderungen an seine Arbeitskräfte stellen muß. Was aber vor dem Kriege sich nur die „ganz Großen“ leisten konnten, wird heute auch den kleineren Werken durch die Einrichtung von genossenschaftlichen Lehrwerkstätten ermöglicht.

Waren dies mehr wirtschaftspolitische Gesichtspunkte, die eine Fachausbildung des industriellen Arbeiterwachstums empfehlenswert erscheinen ließen, so kommt nun noch ein solcher populationistischer Charakter hinzu.

Anknüpfungspunkt ist wieder der Krieg, der uns für die Jahre 1915 bis 1919 einen erheblichen Geburtenausfall brachte. Im Jahre 1917 (November) liegt der Höhepunkt mit 50% gemessen an der Zahl für 1913.

Von größerem Interesse in diesem Zusammenhang sind natürlich weniger die Geburtenzahlen für die einzelnen Kriegsjahre als die Zahlen jener Jugendlichen, die in den Jahren 1928—1935 die Schule verlassen und auf den Arbeitsmarkt treten. Nach einer Berechnung von Dr. Strunden im Reichsarbeitsblatt (1925, Nichtamtlicher Teil, S. 716) sind dies:

Ostern 1928 (mit dem Geburtsjahr 1914)	. . .	1 293 900
„ 1929 ( „ „ „ 1915)	. . .	1 210 528
„ 1930 ( „ „ „ 1916)	. . .	793 023
„ 1931 ( „ „ „ 1917)	. . .	717 431
„ 1932 ( „ „ „ 1918)	. . .	650 903
„ 1933 ( „ „ „ 1919)	. . .	606 673
„ 1934 ( „ „ „ 1920)	. . .	1 311 475
„ 1935 ( „ „ „ 1921)	. . .	1 270 537 <sup>57</sup>

Rechnet man nun im Reichsdurchschnitt 10% auf die Jugendlichen, die aus irgendwelchen Gründen nicht auf den Arbeitsmarkt treten, so ist damit zu rechnen, daß der Arbeitsmarkt der Jugendlichen gegenüber dem „normalen“ des Jahres 1928 in den folgenden Jahren die nachstehenden Ausfälle aufzuweisen hat:

1929 über 80 000,  
1930 über 500 000,  
1931 über 570 000,

<sup>57</sup> Über diese Zahlen siehe auch Wirtschaft und Statistik 1921, S. 442 („Anzahl der in die Volksschule eintretenden Kinder“).



1932 über 640 000 (also zirka die Hälfte von denen, die bei der Geburtshäufigkeit des Jahres 1913 als Jugendliche auf den Arbeitsmarkt gekommen wären),

1933 über 590 000.

Dabei ist das Fehlen von jugendlichen Arbeitskräften hieran nicht einmal so bedeutsam wie die Tatsache, daß sich diese Bewegung doch fortpflanzt und später einmal auf den Arbeitsmarkt der volljährigen Arbeiter zur Geltung kommt, also etwa in den Jahren 1933—1937.

Diese Tatsachen werden natürlich nicht ohne einen gewissen Einfluß auf den deutschen Arbeitsmarkt sein. Die Arbeitslosigkeit wird stark abgemildert, vielleicht sogar aufgehoben werden. Dies wird sich dann auf einzelne Berufe, die sich ohnehin keiner großen Beliebtheit bei der Berufswahl erfreuen, so auswirken, daß hier ein fühlbarer Mangel herrschen wird, auch wenn damit eine reichere Beschäftigungsmöglichkeit für den nur angelesenen oder gar ungelerten Arbeiter und die Erwerbsbeschränkten gegeben sein wird.

Diesem Ausfall an schaffenden Händen, den das Reichsarbeitsministerium für 1937 auf zirka zwei Millionen schätzt, zu begegnen, sieht man in den führenden Kreisen in einer möglichst intensiven Ausbildung von qualifizierten Facharbeitern. Die bevorstehende gesetzliche Neuordnung des gesamten Lehrlingswesens („Berufsausbildungsgesetz“) hat wohl als Ausdruck dafür zu gelten, daß sich diese Erkenntnis auch „höheren Orts“ Bahn bricht.

In der Diskussion über die Facharbeiterfrage darf wohl auch eines Momentes Erwähnung getan werden, das an sich nicht unmittelbar wirtschaftlichen Charakter trägt, sondern nur mittelbar: ein kulturelles Moment, das hierher gehört, weil die Wirtschaft nach den Verlusten des Krieges die materiellen Grundlagen der Kultur wiederherzustellen hat, und weil sie auch selbst in einem überaus hohen Kulturrang eingebettet worden ist.

So ist die Fachausbildung des deutschen Arbeiters unbestreitbar ein wesentlicher Teil der deutschen Kultur und des deutschen Bildungswesens. Ihre Auslöschung, sofern sie überhaupt möglich wäre, müßte notwendigerweise zu einer recht weitgehenden Verarmung unseres Kultur- und Geisteslebens führen. Denn auch diejenige Arbeit birgt geistige Werte, die sich nicht gerade mittels des Papiers (wie die sogenannten „geistigen“ Berufe), sondern mittels der bunten Fülle von Stahl und Stein, Holz und Glas, Flamme und Blut materialisieren. Vom Stand-

punkt aus, der diesen so umschriebenen Berufen vom geistigen und kulturellen Standpunkt gerecht wird, muß um so mehr Wert auf die Erhaltung, Steigerung und Vervollkommenung der gewerblichen Facharbeit gelegt werden.

Wenn es damit gelungen ist, für die Notwendigkeit der Fachausbildung im Wiederaufbauprogramm der deutschen Wirtschaft den Nachweis zu erbringen, so ist damit im Rahmen dieser Untersuchung auch die Berechtigung der Arbeit des Deutschen Institutes dargetan. Einwendungen von dieser Seite können gegen das Dinta nicht mehr erhoben werden: seine Bestrebungen sind vom wirtschaftlichen Standpunkt aus nur zu begrüßen, und es bleibt daher zu hoffen, daß eine solche Schulung möglichst großen Teilen der deutschen Industriearbeiterschaft zugute kommt.

## 2. Die Idee der Werksgemeinschaft.

Wir erinnern uns jetzt daran, daß die Erziehung zum Facharbeiter aber auch aus einem anderen Grunde betrieben wurde: man will den einzelnen Arbeiter aus seiner isolierten Teilfunktion befreien, in die er durch die Arbeitszerlegung ohne Zweifel geraten ist. Darum geschah es ja schon, daß die Ausbildung ins Werk verlegt wurde, und daß sich das Werk solche Mühe um den einzelnen und seine Entwicklung gab, um auf diese Weise in ihm das Bewußtsein zu wecken, daß ein großer Zusammenhang zwischen dem Werk und ihm dennoch besteht<sup>58</sup>. Wir hatten ferner gesehen, wie man nichts unterlassen hatte, auch sonst dieses Gemeinschaftsgefühl in ihm zu stärken und zu pflegen, und daß es eigentlich die Aufgabe der Werkzeitung war, der Ausdruck jener Gemeinschaft zu sein, die sich im und ums Werk konzentriert. Zu einer Werksgemeinschaft zu kommen, war ein weiteres Ziel (wenn auch mehr als Mittel zum Zweck, denn als Selbstzweck). Ihrer kritischen Betrachtung haben wir uns nunmehr zuzuwenden. Diese setzt allerdings ein etwas weiteres Ausholen voraus, damit es ganz klar werde, welche Bedeutung dem zuzumessen ist.

<sup>58</sup> Man vergleiche dazu H. de Man („Zur Psychologie des Sozialismus“, Jena 1926, S. 192): „Wenn sich auch das Arbeitserlebnis nicht ganz vom Betrieb her mit einem neuen seelischen Gehalt erfüllen läßt, so ist doch die Erneuerung des Betriebserlebnisses für den Produzenten eine der Hauptbedingungen, die erfüllt werden müssen, bevor eine wahre Arbeitsfreude in der Industrie wieder möglich wird.“

Auf wirtschaftlichem Gebiet haben sich besonders bei uns in Deutschland ganz besondere Verhältnisse herauskristallisiert, als es in die sogenannte zwei Phase der Industrialisierung: die Rationalisierung als Dauerzustand eingetreten ist. Mit dem Augenblick, als auf wirtschaftlichem Gebiet das Bestreben, die denkbar vernünftigste Regelung zu treffen, in alle Teile eindrang, und zwar in der durch die eigene Gesetzmäßigkeit des Wirtschaftlichen vorgeschriebene Richtung, — mit diesem Augenblick und in dieser hohen Anspannung mußte die wirtschaftliche ratio mit anderen Lebenskräften zusammenstoßen. Für dieses Aufeinandertreffen ist die Kraft und die Folgerichtigkeit bestimmend, mit der sich die sachlichen Wirtschaftsgesetze durchzusetzen vermögen. Da davon immer jener Teil der Menschen in der Wirtschaft betroffen wird, der nicht selber führend in ihr steht, sondern als ein „integrierender Bestandteil“ in ihr eingeschlossen ist, so ist andererseits für die Wucht des Zusammentreffens die Entwicklung zu Selbstbewußtsein und höheren Lebensforderungen ein wesentlicher Faktor. So liegen die Schwierigkeiten der „Arbeiterfrage“ speziell in Deutschland darin, daß zwischen dem immanenten Willen unserer heutigen Wirtschaftsordnung und dem Willen des zu Bewußtsein gelangten Arbeiters ein harter Widerstreit entbrannt ist. Den der Wirtschaft eigenen Gesetzmäßigkeiten, die bei dem Arbeiter bewußt eine Reaktion der Persönlichkeit auslösten, nunmehr eigene Gesetzmäßigkeiten des in der Wirtschaft gebundenen Menschen gegenüberzustellen, — das ist die grundsätzliche Lage.

Ihr zu begegnen, sind schon viele Lösungsversuche unternommen, viel mehr noch vorgeschlagen, aber sie waren alle zum Scheitern verurteilt, weil sie sich unmittelbar auf den Gegensatz als solchen bezogen und meist auch nicht „mit der Wucht der eigengesetzlichen Strebungen in der Wirtschaft“ rechneten, denn in der Wirklichkeit müssen sich ja die Eigengesetzlichkeiten der beiden Gegenspieler auswirken. Aber, und das scheint mir zur rechten Einordnung und zum richtigen Verständnis und Beurteilung des Deutschen Institutes so wichtig zu sein: auch diese Gesetzmäßigkeiten sind ganz bestimmten Wandlungen unterworfen, die mit der Struktur ihrer Träger aufs engste zusammenhängen.

Auf dem Gebiete der Wirtschaft, was uns ja hier interessiert, ist die Tatsache nicht wegzuleugnen, daß die Industrie bestimmten Arbeiterwünschen (betreffs Arbeitszeit, Arbeitsmittel und Lohnformen usw.)

entgegengekommen ist. Damit hat man nur den Grundtendenzen, die der industriellen Wirtschaft zugrunde liegen, entsprochen: vor allem dem Betriebsinteresse. Doch würde und kann auch niemals der Kampf dadurch beseitigt werden; denn es liegt in der Eigengesetzlichkeit der beiden Gruppen, daß sie zu einem Einbernehmen niemals kommen, ganz besonders nicht in einer Zone, in der sich die Interessen des Betriebes auf der einen und die des Arbeiters auf der anderen Seite begegnen, und wo der Kampf um das Maß des zu gewährenden Anteils entbrennt.

Dieser Vorgang hat sich vor unseren eigenen Augen abgespielt, als aus den Trümmern nach Kriegsende die „Zentralarbeitsgemeinschaft“ entstand als ein Ausdruck der Zusammenarbeit der Interessenverbände beider Gruppen, um dann aber nach einer bestimmten Zeit wieder in sich zusammenzusinken, ohne das von ihren Gründern H. Stinnes und R. Legien erhoffte Endziel, für das bei der Gründung noch gewisse „Chancen“ bestanden, erreicht zu haben: die Herbeiführung eines dauernden Wirtschaftsfriedens. —

In diese Zeit fällt auf arbeitsrechtlichem Gebiete die Schaffung des Betriebsrätegesetzes; denn es ist klar, daß das Gesetz dort eine Regelung auferlegen muß, wo die Interessen am heftigsten aufeinanderprallen. Dieses Gesetz schiebt die Arbeiterschaft schon etwas tiefer in das Innere der Unternehmung hinein, als es zuvor die Gewerkschaften durch ihre Mitarbeit an Kollektivverträgen und der Gestaltung des eigentlichen Arbeitsverhältnisses für ihre Mitglieder erreichen konnten<sup>59</sup>. Wenn gleich die Einrichtung der Betriebsräte problematischen Charakter tragen mag, als Institution und im Zusammenhang mit anderen Umständen haben sie doch dahin gewirkt, daß sich in unseren Tagen offensichtlich das Schwergewicht des gemeinsamen Interesses von Unternehmer und vom Arbeiter näher an die Unternehmung, ins Werk verlagert hat.

Durch das Betriebsrätegesetz wurden — mag auch im einzelnen die Wirklichkeit noch so sehr hinter der Idee zurückbleiben — doch die Gedanken in diese Richtung gelenkt, der von der anderen Seite die gleiche Tendenz durch das Erfordernis der Ausdehnung und weiteren

<sup>59</sup> Man muß beachten, daß die Belegschaft durch das Betriebsrätegesetz zu einer Rechtspersönlichkeit des heutigen Arbeitsrechtes geworden ist: der „Betriebsrat“ ist ihr Vertretungsorgan, die „Betriebsvereinbarung“ ein Vertragsinstrument.

Technisierung der Betriebe entgegenkam, aus jeder Unternehmung eine Individualität zu machen. Die Wirkung dieser Individualisierung auf den einzelnen Arbeiter und seinen Beruf war dergestalt, daß eine Gemeinsamkeit der Arbeiterinteressen innerhalb eines Werkes auf Kosten der allgemeinen beruflichen Gemeinschaft unausbleiblich wurde. Diese aber vertrat keine gewerkschaftlich-zentralistische Behandlung.

Wenn schließlich auch auf seiten der Unternehmer die Erkenntnis mehr und mehr Raum gewann, daß niemals die Notwendigkeit dringender erschien, den Geist der Feindschaft zu bannen und in Zukunft das Trennende nicht übermäßig zu betonen gegenüber dem vielen, das da einte, so war damit wohl der Boden für das Aufleben der alten Idee der Werksgemeinschaft geebnet. Welchen Anteil das Deutsche Institut daran hat, wurde oben aufzuzeigen versucht.

Die Idee der Werksgemeinschaft ist in der Tat alt. Ihre Ursprünge reichen zurück an die Anfänge unseres Industrie-Zeitalters. Als der geistige Vater hat der Franzose Le Play, der Vertreter der „sozialen Unternehmung“ zu gelten. Die wissenschaftliche Begründung und Förderung verdankt sie dem auf Le Play weiterbauenden deutschen Nationalökonom Richard Ehrenberg. Sein Verdienst liegt darin, daß er die Idee der Werksgemeinschaft in einer Zeit zum wissenschaftlichen System ausbaute, in der noch die übrigen Vertreter der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften lediglich das Trennende zwischen den beiden am Produktionsprozeß maßgeblich beteiligten Gruppen sahen. Denn Ehrenberg stellte bei der Formulierung seiner Auffassung vom Arbeitsverhältnis das beiden Gruppen Gemeinsame in den Vordergrund; er sagt einmal: „Der Kernpunkt des Arbeitsverhältnisses besteht darin, daß Unternehmer und Arbeiter Organe der Unternehmungen sind und deshalb ein gemeinsames Interesse an deren Wohlergehen haben, das viel wichtiger ist als die zwischen ihnen bestehenden Interessengegensätze.“

Erst nach dem Zusammenbruch der „Zentralarbeitsgemeinschaft“ zog dann die Diskussion in der arbeitspolitischen Literatur über die Idee der Werksgemeinschaft weitere Kreise. Geben aber der Umfang und die Intensität der Erörterungen gleichzeitig das Recht zu der Folgerung eines Bedürfnisses nach der Aufrichtung von Werksgemeinschaften? Und wenn: ist dieses allgemein? — Mit diesen Fragen erst kommen wir tiefer in den Sinn und den Wert der Werksgemeinschaft hinein.

Zunächst gilt es zu untersuchen, wie die Werksgemeinschaft als neue Sozialform innerhalb der geschichtlich gewordenen Struktur unseres Soziallebens zu fixieren ist. Entweder sie ist eine Form, die rechtlich gefaßt und sichtbar in den Rahmen des Arbeitsrechtes eingegliedert werden kann. Dann wäre sie eine Lebensform mit ganz bestimmten Organen und Äußerungen. Wahrscheinlicher ist, daß die Werksgemeinschaft eigentlich nichts anderes ist als eine soziale Haltung, „ein Ergebnis sozialer Diplomatie und einer sinnvollen Summe guter Verkehrsformen zwischen Arbeitern und Unternehmern im Betriebe“ vorstellt, und damit also jenseits einer gesetzlichen Regelung liegt. Damit lassen sich schon die Grenzen der Werksgemeinschaft erkennen. —

Etwas spät mag nach diesen Bemerkungen, die indes vorausgeschickt werden mußten, die Frage kommen: Was ist eigentlich „Werksgemeinschaft“? — Die Antwort muß eine doppelte sein, soll das Wesen recht ausgeschöpft werden.

Einmal ist sie sicher eine Ideologie und ein Inhalt, das heißt sie soll eine Lebensform sein, die aus der Arbeitsgesellschaft des Betriebslebens eine Arbeitsgemeinschaft macht. Dies wird immer dann der Fall sein, wenn der Arbeiter nicht nur seinen Arm und sein Auge und was sonst immer zum Bedienen der Maschine notwendig ist, also über den erforderlichen Arbeitsaufwand hinaus keinerlei Teilnahme am Werk und seinen Schicksalen mitbringt, sondern in irgendeiner der Spielarten menschlicher Hingabe zu Werk und Arbeit steht. „Alle Betriebsangehörigen sollen sich als Mitarbeiter verbunden fühlen, sollen unbeschadet der sozialen Stufe, auf der sie stehen, Verantwortung gegenüber dem Werk empfinden und Interesse an ihrer Arbeit und an der Wohlfahrt des Betriebes haben“ (Wunschuh). Zum anderen ist die Werksgemeinschaft sicher auch eine Haltung, eine Form auf dem Gebiet der Arbeitspolitik. Und zwar soll sie hier als ein neuer Träger arbeitspolitischer Verträge auftreten dergestalt, daß auf der einen Seite die Werksleitung mit der Belegschaft auf der anderen Seite kontrahiert, Arbeitsbedingungen vereinbart, und die sozialpolitischen Fragen, die der Betrieb in sich begreift, regelt. Dabei sind noch zwei Absichten zu unterscheiden: nach der einen stellt die Werksgemeinschaft gewissermaßen einen „Ersatz“ der „Zentralarbeitsgemeinschaft“ dar und der Tarifgesellschaften. Nach der anderen hat sie nur die Aufgabe dort zu ergänzen, wo Betriebsvereinbarungen das Gegebene sind.

Die Frage, ob die Idee der Werksgemeinschaft organisch gewachsen

ist und der Struktur unseres Soziallebens entspricht, ist ohne weiteres zu bejahen, denn sie knüpft an ein sehr starkes Bedürfnis in der Arbeiterschaft an, das aus dem Zwiespalt zwischen Arbeitsinhalt und Lebensgefühl resultiert: auch im modernen Industriearbeiter — wenigstens in der Mehrzahl von ihnen — ist ein Verlangen, seiner Arbeit einen Sinn anzuheften und Teilnahme für die Stätte und die Kameraden seiner Arbeit zu empfinden. Die Dinge liegen hier ähnlich wie bei dem Verhalten des Arbeiters zur Maschine. Die Herrschaft der Maschine im Betrieb ist niemals Alleinherrschaft. Das Verhalten des Arbeiters zu ihr ist immer von einem Kampfe der Motive beherrscht: auf der einen Seite steht eben immer der Mensch, der — zumeist unbewußt — stets wieder versucht, in seiner Arbeit und an ihr Freude zu finden und durch sie irgendwie zu gelten, und sei es auch nur vor sich selber, um sich nicht selbst verachten zu müssen. Während auf der anderen Seite Hindernisse psychischer, technischer und sozialer Art sich der Verwirklichung dieses Strebens entgegenstellen. —

Untersuchen wir die Form der Werksgemeinschaft, so ist allerdings die Tendenz unverkennbar, daß sie Fühlung mit einem früher üblichen und als „patriarchalisch“ gekennzeichneten System sucht. Damit aber müßte man sie eingliedern in die Zahl der „wirtschaftsfriedlichen Werkvereine“, die als selbständige Arbeiterinteressenvertretungen mit einem Willen zur Macht und der Geltung und der Fähigkeit zu freier Vertragsschließung nicht anzusehen sind. Zu einem solchen System (wenn man hier überhaupt von einem solchen jemals hat sprechen können) und zu seiner Ideologie zurückzukehren, hieße das Rad der wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung zurückdrehen wollen. Denn sie entsprechen weder der Struktur moderner Industriearbeit noch dem heutigen Stand der sozialen Entwicklung. (Es stehen aber heute Millionen an der Maschine und werden von den Gewerkschaften repräsentiert!)

Für die wichtigsten arbeitspolitischen Regelungen kommt die Werksgemeinschaft nicht in Frage, denn im Betriebe kann sich ein vom Arbeitgeber unabhängiger Verhandlungspartner auf Arbeitnehmerseite wohl kaum bilden, ganz abgesehen davon, daß durch solche Kämpfe die Werksgemeinschaft gar bald illusorisch würde. Dafür kann sie doch wenigstens ergänzend als Sozialform den Verbandsgemeinschaften mit ihren Tarifverträgen in Gestalt von Betriebsvereinbarungen zur Seite treten. Eine schärfere rechtliche Formulierung der Werksgemeinschaft ist daher nicht nur unnötig, sondern auch abzulehnen, da sie elastischer



Formen bedarf, um sich von Betrieb zu Betrieb entsprechend wandeln zu können. Zudem genügen die im Betriebsrätegesetz gegebenen Formen als Kristallisationskerne.

So kann man sagen, daß die Werksgemeinschaft „weniger eine eindeutige Sozialreform mit bestimmten, allgemeingültigen Gemeinschaftsorganen und genau begrenzten Rechten und Pflichten als eine soziale Haltung, eine sinnvolle Summe sozialer Verkehrsformen zwischen Unternehmern und Arbeitern“ ist (Wünschuh). Während sie für den Unternehmer nichts anderes bedeutet als „die zeitgemäße soziale Form reibungsloserer Betriebs- und Wirtschaftsführung“, ist sie dem Arbeiter „eine Möglichkeit, stärkeres Interesse für seinen Betrieb zu entwickeln, mehr mit seinem Eigenleben zu verwachsen, sich im höheren Grade als Mitarbeiter zu fühlen, seine Arbeit mit mehr Verständnis und Freude zu tun, und das Betriebsgedeihen als Grundlage seiner Existenz zu empfinden“ (Wünschuh).

Gegen die Arbeit des Deutschen Instituts, die ja dadurch gekennzeichnet ist, daß alle ihre Maßnahmen in ihrer Anwendung räumlich, technisch und wirtschaftlich auf das einzelne Industrierwerk begrenzt sind, — gegen diese Arbeit ist gelegentlich eingewendet worden, daß es sich damit, mit dieser Tendenz offensichtlich im Gegensatz zu der Entwicklungsrichtung der letzten Jahre befindet. Daß dieser Einwand nicht ganz stimmt, haben wir gesehen. Er trifft nur insofern zu, wenn man bedenkt, daß zum Beispiel die ganze bisherige soziale Gesetzgebung, die Gewerkschaftsbewegung, das Tarifwesen und die Unternehmerverbände in ihrer Wirkung darauf abzielten, in Organisation und Auswirkung über den besonderen Interessen der Werke und ihrer Belegschaft normierend zu stehen. Man hat diese Erscheinungen darum mit dem Laubgewölbe eines Waldes verglichen: wie die Stämme in ihrer Gesamtheit dieses zu tragen scheinen und dieses dann alle Unterschiede aufhebt, so war es auch im sozialen Leben mit den Organisationen. In diesen Rahmen gehört auch die wirtschaftsfriedliche, die sogenannte „gelbe“ Gewerkschaftsbewegung, denn auch sie schließt feste, über die Grenzen der einzelnen Werke hinausgehende Gefinnungs- und Arbeitsgemeinschaften, die irgendwelche Besonderheiten der einzelnen nicht berücksichtigen. Obwohl sie ebenso wie das Dinta für die Werksgemeinschaft eintreten, so besteht doch ein grundlegender Unterschied: der wirtschaftsfriedlichen Gewerkschaftsbewegung fehlt „das Hineinwachsen in den Wirtschaftsnerb der Unternehmung“ (Arnhold). Das ist eben das

Neue am Deutschen Institut, daß es erste Ansätze einer Entwicklung aufnimmt und eine Bewegung einleitet, „die, aus den praktischen Bedürfnissen der einzelnen Werke entspringend, durch die allgemeine Herrschaft dieser Bedürfnisse ins Allgemeine wächst, und doch in ihren einzelnen Maßnahmen und Anwendungsformen sich wieder aufsplittet und zurückbiegt auf die Vielzahl und Vielfältigkeit der einzelnen Industriewerke“<sup>60</sup>.

Die Werksgemeinschaft, die das Deutsche Institut zur Verwirklichung bringen will, könnte man besser noch als Werkproduktionsgemeinschaft bezeichnen. Denn wie das Schlagwort, mit dem man das Deutsche Institut auf seinen Ideengehalt inhaltlich zu umreißen versuchte: Menschenökonomie, schon sagt, wird im Rahmen dieser Ideologie der Mensch bewußt wirtschaftlich gesehen und an seine Funktion im Produktionsprozeß angeknüpft. Doch wird dabei berücksichtigt, daß er als solcher Träger von bestimmten Gedanken und Empfindungen ist, deren Charakter und Richtung für die zu leistende Arbeit nicht gleichgültig sind. Ihre besondere Struktur erhält die Werksgemeinschaft des Deutschen Instituts aber erst dadurch, daß es dieses Faktum in seinen Plan einstellt und infolge der inneren Beweglichkeit und gesellschaftlichen Ausstrahlungskraft aller Dinge auf das Moment der Beeinflussung und Erziehung solchen Wert legt. Um es wieder an einem Bilde, und am besten gleich an dem schon oben angeführten Bilde zu verdeutlichen: Man sieht nicht so sehr auf die Einheit des Laubgewölbes, sondern erkennt in den einzelnen Stämmen und deren Pflege das Wesentliche, da auf ihnen ja erst das Laubdach ruht.

Aber auch die Werkproduktionsgemeinschaft des Deutschen Instituts würde einen grundlegenden Fehler begehen, wenn nicht gar gegen ihr eigenes Wesen verstoßen, wollte es sich um Dinge kümmern, die nicht in seiner Richtung liegen. So ist die Werkproduktionsgemeinschaft dieser Prägung vertikal ausgerichtet und unterbricht zwar die klassenhaften Horizontalen, aber sie durchschneidet sie nicht, sondern respektiert die starken horizontalen Bindungen, die aus dem Gesetz und der gesellschaftlichen Entwicklung zwischen Arbeiter und Arbeiter gewachsen sind und in den Gewerkschaften ihren sichtbaren Ausdruck fanden. So liegt eine Stellung gegen die Gewerkschaften keineswegs

<sup>60</sup> R. Carl Arnhold: „Das Dinta zwischen Arbeitsgemeinschaft und Werksgemeinschaft“. Wirtschaftl. Nachrichten für Rhein und Ruhr 1926, S. 896.

im Wesen des Deutschen Instituts beschlossen. (Wenn dies auch erst für einen späteren Zusammenhang Bedeutung gewinnt, so mußte es trotzdem in diesem Zusammenhange festgestellt werden.)

### 3. Die „Menschenökonomie“ des „Dinta“.

Was die Werksgemeinschaftsidee des Deutschen Instituts ferner noch von ähnlichen, früher oder später eifrig propagierten Ideen so besonders unterscheidet ist die Erziehung, die einmal den Menschen als Träger wirtschaftlichen Handelns und dann den Menschen als Menschen zum Gegenstande hat.

Erziehung ist eine Zielsetzung, die in das zweckgeordnete System von Kräften getragen wurde. Dabei wird der Mensch bewußt wirtschaftlich gesehen als ein Komplex von Fähigkeiten und Leistungen, als eine Summe wirtschaftlicher Potenzen, die für das Werk und für die Wirtschaft als ertragsfähige Werte bedeutungsvoll sind. Dabei ist aber das Wesentliche, und darin liegt der grundlegende Unterschied gegenüber allen „menschenökonomischen“ Bestrebungen Amerikas, die aus anderen Ursachen notwendig wurden, daß man den Menschen im Produktionsganzen auch als Träger von bestimmten Gedanken und Empfindungen berücksichtigt, deren Art und Richtung für die von ihm zu leistende Arbeit sehr bedeutungsvoll sind und im höheren oder niederen Grade seiner Leistung zum Ausdruck kommen.

Also Erziehung des Menschen für die Wirtschaft, für die Aufgaben und Anforderungen, die sie an ihre Träger stellt. Dabei wird man von der Erwartung geleitet, daß sich der Mensch durch diese gesteigerte Leistungsfähigkeit seiner ganzen Person über die Arbeit und ihre ungünstigen Einwirkungen erheben wird. Diese können den so geschulten Menschen nicht mehr berühren, er ist von ihren schädlichen Einflüssen freier, auch durch die Möglichkeit eines Arbeitswechsels innerhalb seines vielseitigen Berufes, wie wir sahen, freier aber auch darum, weil er der Arbeit nicht mehr unterworfen ist, sondern sich diese unterwerfen kann.

Damit ist aber der Inhalt des „wenig schönen, des kalten Wortes“ „Menschenökonomie“ freilich noch nicht ausgeschöpft. „Menschenökonomie“ ist eben noch mehr.

Rationalisierung, speziell Arbeitsrationalisierung ist zweifellos das Gebot der Stunde für uns Deutsche. Sie wird sicher erhöhte Ansprüche an den einzelnen und seine Leistungsfähigkeit stellen. Ein Verschleiß, wahrscheinlich stärker weil schneller als bisher, wird unausbleiblich

sein. Da es aber nicht angeht, hier nur aus rein wirtschaftlichen Gründen, den nicht mehr vollleistungsfähigen Arbeiter einfach aus den Betrieben zu nehmen und die Sorge für ihn auf die Allgemeinheit abzuwälzen, so hat das Arbeitsprogramm des Deutschen Instituts, um die Idee der Menschenökonomie restlos zu erschöpfen, auch dafür eine Vorkehrung getroffen. Es ist das oben ausführlich behandelte Alters- und Invalidentwerk. Damit jene allen Anforderungen des Berufes und eines neuzeitlichen Betriebes körperlich und seelisch nicht mehr gewachsenen Personen einerseits kein Hindernis für den Betrieb und sein Tempo mit ihrem Zuschnitt auf vollleistungsfähige Arbeitskräfte werden und andererseits entsprechend ihrer noch bestehenden Leistungsfähigkeit als Mitarbeiter in der Produktion noch verwendet werden, hat man eben im Alters- und Invalidentwerk einen Betrieb, man kann vielleicht sagen „zweiten Grades“, eingerichtet, der seinerseits auch ganz bestimmte Aufgaben innerhalb des großen Ganzen, besonders auf dem Gebiete der Nestmaterialienverarbeitung, ausfüllen kann und daher auszufüllen hat.

Menschenökonomie war die Arbeit des Deutschen Instituts fernerhin wegen der großen Bedeutung, die sie der Unfallverhütung in ihrem Arbeitsbereich eingeräumt hat.

#### 4. Das Prinzip der „Erhaltung aus eigenen Mitteln“.

Wirtschaftlichkeit stellen die Einrichtungen des Deutschen Instituts auch nach der finanziellen Seite hin dar. Denn für alle diese wurde die Forderung aufgestellt, sich selbst und seine Anlagen aus eigener Arbeit zu erhalten. Wir erinnern uns daran, daß sich die Lehrwerkstätten selbst durch ihre Arbeit erhalten und außerdem noch einen großen Teil der Kosten für die Werksschule mit aufbringen. Die psychologischen Begutachtungsstellen dienen neben dem Werk auch der Öffentlichkeit und haben daraus ihre eigenen Einnahmen. Das Alterswerk unterhält sich ebenfalls selbst, wenigstens soweit als die Kosten über die vom Werk monatlich zu zahlenden Alterszuschüsse hinausgehen. Ebenso erhält sich der Kindergarten beinahe selbst, wie die Industriefrauen Schule durch ihre in bescheidenen Grenzen gehaltenen von den Schülerinnen erhobenen Schulgelder. Ungedeckte Ausgaben bemüht man sich nach Möglichkeit durch den Verkauf angefertigter Nähstücke aufzubringen oder dadurch, daß man an eine solche Schule ein Erziehungsheim angliedert, an dessen Erhaltung und Versorgung die jungen

Mädchen ihren späteren Hausfrauenberuf erlernen, und wodurch andererseits der Tageslohn für die Besucher sehr niedrig gehalten werden kann, usw.

### 5. Schlußfolgerung.

Fragen wir schließlich, was wir rein ökonomisch von der gesamten Arbeit des Deutschen Instituts zu halten haben, als was sich das Dinta uns dabei darstellt, so können wir vielleicht sagen, daß es nur eine ganz folgerichtige Weiterbildung des Grundsatzes wissenschaftlicher Betriebsführung ist. Denn die Mittel und Wege dieses industriellen Erziehungssystems, die ganzen Einrichtungen, die der Verwirklichung des Arbeitsprogrammes dienen, sind bis ins kleinste ingenieurhaft streng „rationalisiert“ (auch die Ausbildung der Ingenieure, die als die Organe des Deutschen Instituts die Ideen in die Wirklichkeit umsetzen) und wirklich ein getreues Abbild der wissenschaftlichen Betriebsführung. Aber, das mußten wir bei unserer Betrachtung verschiedentlich schon feststellen, einer wissenschaftlichen Betriebsführung, die aus den deutschen Verhältnissen erwachsen, diesen darum gewissermaßen auch auf den Leib zugeschnitten ist und dadurch ohne Zweifel zur Konsolidierung unserer wirtschaftlichen Verhältnisse zu einem gut Teil beitragen wird. Und dies um so mehr, als allen möglichen phantastischen Plänen, die den „Amerikanismus“ als „Hilfe in unserer Wirtschaftsnot“ propagieren zu können glauben, ohne freilich den wirtschaftlichen und sozialen Verhältnissen in Deutschland in irgendeiner Weise gerecht zu werden, nunmehr ein lebensvolles und lebenskräftiges Ganzes gegenübergestellt wird und ein wirklich gangbarer Weg nicht nur gewiesen, sondern, was so viel wichtiger, mit gutem Beispiel beschritten wird.

Abschließend kann man sagen: „Der Geist der Wirtschaft hat die Entwicklung bis an den kritischen Punkt vorgetrieben, an dem er aus sich heraus Mittel ausbilden muß, die ihm nicht weisenseigen sind“<sup>61</sup>.

## B. Der soziale Charakter des „Dinta“.

### 1. Die Wandlung in der Soziologie des Ingenieurs.

Das Deutsche Institut braucht zur Verwirklichung seiner Ideen und zur Erreichung seines Zieles bestimmter Organe. Denn wäre es

<sup>61</sup> Prof. M. Muß: „Arbeiterseele und Wirtschaftsgefehrlichkeit“, „Betrachtungen zur industriellen Arbeitskrisis“. In der Festgabe für Karl Bücher: Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft, Bd. 82, 1927, Heft 2, S. 335.

eine Behörde, so wäre es verhältnismäßig leicht, die neue Einrichtung als obrigkeitlichen Akt durchzuführen, weil diese sich auf die vorhandenen Ausführungsorgane stützen kann. Zudem hat eine Behörde der Öffentlichkeit gegenüber obrigkeitliche Gewalten und kann daher befehlen. Das DINTA muß dagegen als private Einrichtung durch die offensichtliche Güte der Leistung und die Geschicklichkeit ihrer Anpreisung die Öffentlichkeit für sich zu gewinnen trachten. Da es sich hierbei um einen psychologischen Vorgang handelt, so hat auch das Deutsche Institut auf die psychologischen Werbemittel unserer Zeit nicht verzichten können. Doch ist diesen nur mehr vorbereitender Charakter zuzuerkennen. Die Hauptbedeutung ist praktischen Erfolgen beizumessen. Dazu bedarf es eben ganz bestimmter Organe: der Ingenieure. Und dieser bedarf es darum so ganz besonders, weil „das Wesentliche dieses Lösungsversuches im ganzen gesehen zweifelsohne nicht in dem mechanischen Funktionieren entsprechend installierter Einrichtungen“ liegt. „Das Schwerkgewicht derselben ist bei den Persönlichkeiten zu suchen, die als Treuhänder der Industrie diese Einrichtungen betreiben“<sup>62</sup>. Denn vergegenwärtigen wir uns noch einmal die zu leistende Arbeit in ihrer ganzen Größe, so kann man wohl sagen, daß sehr viel vom einzelnen, der hier als tätiges Glied wirkt, verlangt wird. „Betriebstechnische Kenntnisse und persönlichen Takt, gepaart mit Tatkraft und Freude an dieser von großen Gesichtspunkten getriebenen Arbeit muß jeder von ihnen besitzen. Sie müssen bis zu einem gewissen Grade der Arbeiterschaft gegenüber den Werksinhaber vorstellen, die unbestechlich den Weg auf das gesteckte Ziel zu nehmen wissen, Führerpersönlichkeiten sein, zu denen die Arbeiterschaft wegen der Lauterkeit ihrer Gesinnung emporblicken kann“<sup>63</sup>.

Diese Einrichtungen in den einzelnen Werken zu organisieren und zu leiten erfordert Menschen, die vor allem zwei Eigenschaften in sich vereinigen:

Einmal müssen es tüchtige Fachleute sein, die etwas vom Betriebe, ihrer ökonomischen und technischen Gestaltung und Leitung verstehen und in der Lage sind, den Arbeitern in der zu leistenden Arbeit etwas zu zeigen.

<sup>62</sup> Dr. P. Osthold: „Der Kampf um die Seele...“, S. 26.

<sup>63</sup> Dr. P. Osthold: „Der Kampf um die Seele...“, S. 26.

Zum anderen müssen sie Pädagogen sein; denn sie müssen es durchaus verstehen, „die Leute zu nehmen“, sie „anzupacken“ und in ein richtiges Verhältnis zu ihrer Arbeit zu bringen.

Diese beiden Begabungen reichen jedoch allein nicht aus. Der Fachmann und der Pädagoge müssen sich in einem Menschen mit Führerqualität vereinigen. Denn erst dadurch gewinnt er das überragende, das die Erreichung des Zieles, das Mitgehen jedes einzelnen gewährleistet. Aus der Unteilbarkeit der beiden Eigenschaften, aus der Notwendigkeit des Zusammentreffens in einem führerischen Menschen ergibt sich die Schwierigkeit: Wie die Persönlichkeiten in dieser Art in genügender Menge mit der nötigen Vorbildung und der richtigen Einstellung finden? Wird sie gelöst, so gewinnt der Ingenieur, der heute schon als der Schöpfer und Verwalter der modernen Technik gegen früher eine bedeutungsvolle Stellung eingenommen hat, in verstärktem Maße Bedeutung durch seine volkserzieherischen Aufgaben, die ihm das Deutsche Institut zuweist. Im Werden ist „der Ingenieur als Erzieher“.

Unter einem Ingenieur verstand man bis jetzt einen wissenschaftlichen Techniker. Er hatte die angewandten Naturwissenschaften studiert und war dadurch befähigt, alle die technischen Leistungen zu vollbringen, für die die moderne Industriegewirtschaft die Aufgaben stellte. Doch seit einiger Zeit regt sich in den Kreisen der Ingenieure ein lebhaftes Bestreben, erhöhte Kulturbedeutung zu gewinnen. Sie empfinden dabei deutlich, daß ihre Aufgabe sich niemals in der Erfüllung der rein wissenschaftlich-technischen Leistungen, die man von ihnen erwartet und die sie erfüllen, erschöpfen kann. Man erkennt also in diesen Kreisen mehr und mehr die Bedeutung, die dem Menschen im Rahmen der Technik zukommt. Man erkennt den Wert der seelischen Kräfte in ihrer Gesamtheit im Produktionsprozeß und ist gewillt, daraus die Konsequenzen zu ziehen: sie bedürfen der Pflege. Darum fordern auch die Reformbestrebungen der technischen Hochschule vom Ingenieur, daß er für seinen Beruf sich Menschenkenntnis und pädagogische Fähigkeiten mitbringt<sup>64</sup>. Denn geht der junge Ingenieur allseitig ausgebildet ins

---

<sup>64</sup> Symptomatisch dafür scheint mir die Gründung des „Instituts für Betriebssoziologie und soziale Betriebspolitik“ an der Technischen Hochschule Berlin-Charlottenburg durch Professor Dr. G. Brieß und Professor Dr.-Ing. Nebenjahm zu sein.



Leben, hat er nicht nur anorganische Materie und Energien kennen-gelernt, sondern ist er auch vorbereitet auf die im technischen Prozeß auftretenden seelischen Störungen, so wird manche „Reibung“ vermieden werden können, die heute den Produktionsprozeß noch stört. --

Die Bestrebungen zur Reform der technischen Hochschule fordern ferner im Rahmen der Ausbildung des jungen Ingenieurs Charakter-bildung. Denn das Schaffen, das die Technik verlangt, hat eine von jeder analysierenden oder synthetisch theorisierenden Tätigkeit verschiedene Eigenart durch den engen Konnex mit der Wirklichkeit. Der Techniker stellt sein Werk in den sozialen Zusammenhang hinein, wodurch Fehler jeder Art sich sofort aufs bitterste rächen müssen. Wenn durch solche Tätigkeit das Verantwortlichkeitsgefühl ungemein gesteigert und damit der Charakter erzogen wird, so setzt doch ein Schaffen mit einem solchen Maß „sozialer Gebundenheit“ auch entsprechende Erziehung voraus.

Diese „Vorschläge zur Hochschulreform“ lassen also die Vermutung zu, daß man in technischen Kreisen wohl spürt, was noch zur Erkenntnis und Anerkennung der sozialen und kulturellen Bedeutung ihres Berufes fehlt. Zwar suchen die Ingenieure in dem sozialen Gefüge unseres Gesellschaftslebens und in der Rangordnung der Kulturwerte — vertreten von bestimmten Berufen — einen Platz zu erringen, der der Bedeutung der Technik voll entspricht. Denn neben den altüberlieferten akademischen Ständen der Seelsorger, Juristen, Ärzte und Pädagogen haben sie ihren Beruf, trotz der grandiosen Taten, die für ihn Zeugnis ablegen, in seiner vollen Bedeutung noch nicht zur Geltung bringen können. Dieses hat seinen Grund mit darin, daß es ein junger Beruf ist, der erst in verhältnismäßig kurzer Zeit und mit überraschender Schnelligkeit aufgekomen ist. Er muß sich also naturgemäß erst seine Stellung in der allgemeinen Gliederung unseres Kulturlebens fest umgrenzen und sichern. Auch stellte der Beruf durch unsere ansteigende stürmische technische Entwicklung große Aufgaben und Anforderungen an den Einzelnen und seine Berufspflicht, so daß man der sozialen Einfügung des Standes nicht in dem Maße Beachtung schenken konnte. Zwar vermag der Soziologe, der das gesamte soziale Leben mit seinen verschiedenen Kräften und Gruppen von seiner hohen Warte aus überblickt, und der es aufgliedert und jedem Berufe seine Bestimmung zuweist und umreißt, jedem Stande das Ziel zu zeigen, aber es selbst zu erreichen und zu umgrenzen und mit einer

Leistung auszufüllen, das bleibt immer den Vertretern des betreffenden Berufes selber überlassen.

Ein Mittel, schneller sich in dem sozialen Gefüge einzugliedern, und zwar mit dem Platz, der dem Ingenieur zukommt, ist jene Aufgabe volkserzieherischer Tätigkeit, die das Deutsche Institut den Ingenieuren als seinen Funktionären zuweist.

Diese Ausbildung des jungen Ingenieurs im Dinta<sup>65</sup> für seinen neuen Beruf ist auch darum so wichtig, weil dieser sich mit der volkserzieherischen Arbeit ja nicht erschöpft. Der neue Aufgabenkreis des Ingenieurs schaut januskopffartig nach zwei Seiten: zum Arbeiter und zum Unternehmer. Denn was sie jenen tun, ist nichts anderes als ein Ausschnitt aus den Pflichten dieses. Der Ingenieur tritt an seine Stelle und erfüllt Aufgaben, die in einem „beseelten“ Betriebe noch in den Händen des Unternehmers lagen. Heute kann er sie nicht mehr erfüllen, da die wirtschaftliche Entwicklung, da auch ihn der Nationalisierungsprozeß auf bestimmte Teilfunktionen eines früheren viel komplexeren Arbeitsbereiches spezialisiert hat.

In der im Werden begriffenen Werksgemeinschaft fällt schließlich dem Ingenieur als weitere große Aufgabe zu, der Mittler zwischen den beiden Interessengruppen zu sein. Er kann es; denn er ist am ehesten aus Liebe zur Sache, nur dem Werke hingegeben: „interesselos“. Auch dazu gehört ein starkes Verantwortungsgefühl einer starken Persönlichkeit. Und noch ein weiteres!

An sich ist die Gruppe der in der Ausbildung beim Deutschen Institut begriffenen Ingenieure eine reine Zweckgemeinschaft und ihre Reserven recht geringe. Soll also eine solche Gemeinschaft wirkliche Stoßkraft gewinnen und diese fortwirkend auch dann bewahren, wenn

---

<sup>65</sup> Bei Dr. P. Dithold: „Der Kampf um die Seele...“, S. 27 heißt es darüber: „Zu diesem Zweck ist unter seiner (gemeint ist Herrn Bergasseffor Burgers) entscheidenden Mitwirkung... das ‚Deutsche Institut für technische Arbeitsbildung‘ mit dem Sitz in Düsseldorf gegründet worden. Hier sollen zunächst einmal in Verbindung mit der Universität und der staatlichen Ausbildungsstätte für Gewerbelehrer Köln und der Gelsenkirchner Bergwerks-A.-G. (heute Ber. Stahlwerke A.-G., Abt. Schalker Verein) in Theorie und Praxis die Methoden und Impulse vermittelt werden, von denen alle Beteiligten hoffen, daß sie von Männern der geschulten Art aufgenommen und weitergegeben zu einer...“ — Genauere Angaben enthält der Personaltbogen des Dinta, veröffentlicht in der Deutschen Bergwerks-Zeitung Nr. 85 vom 13. April 1926.

die ausgebildeten Ingenieure in dem über das ganze Reichsgebiet gelegten System an den wichtigen Industriepunkten das Dinta vertreten und in ihrem bestimmten Bezirk die Verwirklichung der Gedanken und Einrichtungen der „Menschenökonomie“ durchzuführen haben, dann muß sie sich zu einer Lebensgemeinschaft umwandeln, die die einzelnen Glieder fest aneinanderkettet. Die Ingenieure, die sich dieser Erziehungsaufgabe als Mittler zwischen den beiden großen Interessengruppen in der Werkproduktionsgemeinschaft widmen, müssen untereinander fest verbunden bleiben. Sie werden einen Kreis bilden, der aus sich einen bestimmten Gemeinschaftsgeist entwickelt. Dieser muß so stark sein, daß er auch dann in den Gliedern der Gemeinschaft nachbleibt, wenn bei der großen räumlichen Trennung die Gefahr der Veräußerlichung bedrohlich wächst. Würde diese Gefahr obsiegen, dann würde dem Ganzen der eigentliche Kern und der ihm eignende Gehalt verlorengehen. Darum ist diese Gemeinschaft so notwendig: damit sich die Glieder gegenseitig in diesem Streben stützen, ermuntern und anfeuern, damit gemeinsames Streben zu dem gemeinsamen Ziel führen kann. Dieser Gemeinschaftsgeist wird sich sicher entwickeln, und er wird zu seinem Teile dazu beitragen, daß der Ingenieur als Stand sich sozial einfügt in das gesellschaftliche Gefüge unseres Volkes entsprechend den großen Aufgaben, die auf seinen Part in unseren Tagen fielen. —

## 2. Die Wandlung in der sozialen Struktur des Arbeiters.

Von ungemein größerem Ausmaß werden die Auswirkungen der Einrichtungen des Deutschen Instituts auf den Arbeiter sein, die ja im Grunde das Objekt und der Zielpunkt aller dieser vielgestaltigen Bemühungen sind. Denn wir erinnern uns nun daran, daß es ja gilt, den Arbeiter aus der Einsamkeit seiner isolierten Teilfunktion im Produktionsprozeß zu befreien, um zu einer Befriedigung und Befriedung des Arbeiters im gegenwärtigen Wirtschaftssystem zu kommen. Darum hat man von der Arbeit des Dinta auch gesagt, daß sie die Arbeit durch Weckung der Arbeitsfreude mit den mannigfaltigsten Mitteln „beseelen“ wolle.

Gegen solche Arbeit im Sinne einer „Beseelung der industriellen Arbeit“ ist nun gelegentlich eingewendet worden, daß dies nicht mehr möglich wäre, denn die industrielle Arbeit sei schon zu entseelt; es sei eben jener Zustand schon eingetreten, den Marx prophezeit habe, daß

der technische Fortschritt der Maschinerie alle Arbeiter in ungelernzte Handlanger und seelenlose (!) Anhängsel der Maschine verhandeln und ihnen somit alle Arbeitsfreude nehmen würde. Demgegenüber muß aber festgestellt werden, daß eine vollkommene Entseelung der industriellen Arbeit praktisch als Dauerzustand unmöglich ist. Denn die absolute Unterordnung des Arbeiters unter die Maschine ist ein Grenzfall, der nie ganz, und soweit er verwirklicht wird, nie ohne Mitwirkung des Menschen erfolgen kann. Im Regelfall will es der Mensch nicht, und man kann daher wohl sagen, daß es auch immer einen letzten Rest von Möglichkeit zur Arbeitsfreude gibt, den der Mensch, einem inneren Zwange folgend, ausnützen wird, um seelisch nicht ganz zugrunde zu gehen.

In der Tat: die Herrschaft der Maschine im Betrieb ist niemals Alleinherrschaft. Die Einstellung des Arbeiters zu ihr ist jeweils abhängig von dem Ergebnis eines Kampfes, der in ihm entbrennt: auf der einen Seite steht der Mensch, der immer wieder versucht, in seiner Arbeit irgendwie Freude zu finden und durch sie irgendwie zu gelten — auf der anderen Seite stehen eine Reihe von Hindernissen psychischer (Ausnützung des Automatismus der Maschine zur Verringerung der Ermüdung und zu Gedankenexkursionen), technischer (Eintönigkeit und Unselbständigkeit der Arbeit) und sozialer Art (das „Dividendschaffen“ und das „Bremsen“ wegen der Affordschere und der Furcht vor Unsolidarität gegenüber seinen Arbeitskameraden). Auch wenn zuweilen diese letzteren Tendenzen überwiegen, die auf Hemmung der Arbeitsfreude hinauslaufen, so vermögen sie doch niemals jene andere, die nach Arbeitsfreude in irgendwelcher Form immer strebt, ganz auszuschalten. Ließt man dann den folgenden Satz aus einer Arbeiterbiographie eines Kesselschmiedes: „Wenn ich an einer Arbeit bin, so fühle ich mich völlig mit ihr verwachsen; ich spüre und denke nicht daran, wie tief mein Abscheu, wenn nicht gar Ekel, vor meinem Beruf ist“<sup>66</sup>, so lernt man ein grausames Schicksal kennen, das vom Standpunkt der seelischen Gesundheit des Gesellschaftskörpers zweifellos einen schlimmen Krankheitszustand andeutet. Und doch ist dabei noch Raum für einen Schimmer von Hoffnung: das Kranksein der Arbeitsfreude beweist doch wenigstens, daß sie noch nicht gestorben ist.

---

<sup>66</sup> Zitiert bei Hendrik de Man: „Psychologie des Sozialismus“. Jena 1926, S. 194.

Die große Aufgabe — groß, weil ein sehr großer Teil in die Lohnarbeit geraten ist —, die es hier zu lösen gibt: die Voraussetzungen zur Arbeitsfreude aufrechtzuerhalten und darüber hinaus neue hinzuschaffen, eine Aufgabe, die auch den Interessenvertretungen der Arbeiter ihr Teil Arbeit zuweist, haben die Gewerkschaften erkannt. Was sie zuerst unternahmen, war — da für den irreligiös gewordenen Handarbeiter die Rationalisierung der Arbeit nur zweierlei Sinn behalten konnte: Erleichterung der Anstrengung und möglichst hohe Entlohnung — ihr Eintreten für Löhne und Arbeitszeiten, die dem Arbeiter einen Schutz vor Verelendung und Überanstrengung gewährten und ihm dadurch die Möglichkeit geben sollten, in der Arbeit etwas anderes zu sehen als nur eine verhaßte Fron. Sie verdichtete zur gewerkschaftlichen Losung: Normalarbeitstag und Normaltarif<sup>67</sup>.

Zu dieser gewerkschaftlichen Losung konnte es aber nur kommen durch den Glauben bei jenen, die in die Abhängigkeit der Lohnarbeit geraten waren, daß die Zwangsläufigkeiten ihrer Lage zu stark und zu bindend seien, als daß sie durch das Streben und die Leistung des einzelnen außer Kraft gesetzt oder übersprungen werden könnten. Daraus erwuchs bei der Mehrzahl dieser Abhängigen der Wunsch nach kollektiver Sicherung gegen die Unsicherheiten ihrer gesellschaftlichen Lage. Man suchte sie in der Defensiven, und zwar in der bekanntlich besten Form: des Angriffs, der auf eine Umgestaltung der ganzen gesellschaftlichen Ordnung und ihrer Grundlage, des Rechtes zu Privateigentum, abzielt, um die Abhängigen, vorwiegend die Arbeiter, in ihrer Gesamtheit als Gleichberechtigte und ausgestattet mit dem gleichen Maße an sozialer Geltung und Sicherheit durch Besitz in einer neuen Gesellschaft mit einem neuen Staate einzuordnen. So entsteht die Arbeiterbewegung als soziale und politische Erscheinung, als deren soziale Organisationsformen die Gewerkschaften anzusehen sind.

Die Gewerkschaften haben aber zur Aufrechterhaltung, besser: zur Wiedererweckung der Arbeitsfreude einen weiteren Schritt dadurch getan, daß sie alles förderten, was größere Berufstüchtigkeit hervorbringen kann, die ja in engstem Zusammenhang mit der Arbeitsfreude

---

<sup>67</sup> Etwas, was Hellpach in seiner „Geschichte der Arbeit“ (in „Arbeitskunde“, Berlin-Leipzig 1925, S. 23) als die „gewerkschaftliche Sadgasse“ bezeichnet.

steht: denn erst, wenn die Arbeit „flutscht“, hat man rechte Freude an ihr<sup>68</sup>.

Bergegenwärtigen wir uns jetzt die Arbeit des Deutschen Instituts, die auf eine Ausbildung des Arbeiters zum Facharbeiter hinarbeitet, also auf eine Hebung der Berufstüchtigkeit des einzelnen, weil man der Ansicht ist, daß es dem Arbeiter so möglich sein wird, sich geistig über die Arbeit zu erheben und als Kenner Freude am Schaffen zu haben, so müßte rein logisch die Praxis ein Bild regster Zusammenarbeit zwischen den Gewerkschaften und dem Deutschen Institut zeigen, da ja beide auf dasselbe Ziel hinarbeiten. Statt dessen hat die Arbeit des Dinta in der gewerkschaftlichen Presse aller Richtungen „ein überaus starkes und meistens unfreundliches Echo“ gefunden. Fragen wir nach einem Grunde für dieses ablehnende Verhalten, so läßt sich vielleicht ganz allgemein sagen, daß heute, wie schon früher, jede Einflußnahme auf den Arbeiter als Vertreter der am wenigsten beruhigten Schicht in unserem sozialen Gefüge von den unmittelbarsten und weitesten gesellschaftlichen Ausstrahlungen sein muß. Ganz besonders gilt dies heute, denn im Reich bis 1918 war es das „Öl der sozialen Gesetzgebung“ und die selbständige Macht des Staates, die die Wogen der gesellschaftlichen Entwicklung, aufgerissen von der schnellen, stürmenden Entwicklung unserer Industrie, zu glätten oder doch wenigstens in ihren Ufern zu halten vermochten.

---

<sup>68</sup> Siehe dazu Gumpert: „Die Bildungsbestrebungen der freien Gewerkschaften“. Jena 1922, S. 163 ff. — Cassau: „Die Gewerkschaftsbewegung, ihre Soziologie und ihr Kampf“, Halberstadt 1925, S. 99, fordert eine bessere Ausbildung aus Gründen der Streikpolitik. Wie gefährlich jedoch solche Forderungen und Bestrebungen der Gewerkschaften werden können, erhellt z. B. aus den Worten Herkners in seiner „Arbeiterfrage“, wo er davon spricht, daß Arbeiter, die besondere berufliche Tüchtigkeit oder andere vom Betriebsstandpunkt gesehen wertvolle Eigenschaften besitzen, kein direktes persönliches Interesse an der Gewerkschaftsbetätigung zeigen. Zu bedenken ist meiner Ansicht nach auch, daß besondere Qualifikationen differenzieren. Differenzierung nach oben, also über ein durchschnittlich angenommenes Niveau hinaus, wirkt eine Stärkung des Selbstbewußtseins neben einer größeren materiellen Sicherung des einzelnen. Das heißt aber nichts anderes, als eine auslesemäßige Vereinzelung hat statt, was mir dem Wesen der Gewerkschaften als einer auf dem Grunde des gleichen allgemeinen Interesses stehenden Sicherungsorganisation zu widersprechen scheint. (Darüber siehe dann noch weiter unten.)

Im menschlichen Leben, besonders in großen sozialen Kämpfen, läßt sich die Beobachtung machen, daß immer ein Element, ein Teil des Menschen mit dem ganzen Menschen identifiziert wird. Diese Tatsache läßt sich wohl nur so erklären, daß die menschliche Persönlichkeit in ihrer ganzen psychologischen Zusammensetzung und ihrem Aufbau geneigt ist, sein Handeln und seine Stellung zu den Dingen unter die Alternative des „Entweder-Oder“ zu stellen. Das heißt der einzelne wird sich entweder ganz oder gar nicht für ein großes Ziel einsetzen und keinesfalls nur in Teilen seines Selbst.

Übertragen wir dies auf die Stellung der Gewerkschaften zum einzelnen Arbeiter, so finden wir in ihren Anfängen die Tatsache, daß sie in der Idee den Arbeiter nur so weit fördern wollten, als er eben Träger der Arbeit und integrierender Teil in der Produktion ist. Die weitere Entwicklung zeigt indessen, wie sie zur Hebung seiner wirtschaftlichen und sozialen Lage die Grenzen dieses Ausschnittes aus der Arbeiterpersönlichkeit gar bald zu überwuchern trachten. Ihr Ziel wird in diesem Stadium der gewerkschaftlichen Entwicklung der Mensch als Ganzes und die Erfüllung des ganzen inneren Menschen mit ihren Ideen und Strebungen.

In dieser Tatsache liegt für uns die Erklärung für die Feindseligkeit der Gewerkschaften gegen das Deutsche Institut beschlossen, die sie offen gegen seine Tätigkeit zum Ausdruck bringen. Denn es zielt in seiner Arbeit, in seinem „Kampf um die Seele unseres Arbeiters“ eindeutig auf die Persönlichkeit dessen ab, auf den von der Gewerkschaft ihrerseits als ihr alleiniger Besitz und Dominium Rechte geltend gemacht werden. Man kann wohl sagen, daß alles, was die Gewerkschaften an einzelnen Gründen für ihre Oppositionsstellung gegen das Deutsche Institut geltend machen, in dieser einen Grundtat- und -ursache beschlossen liegt. Eine Zusammenarbeit wird nur dann in Greifnähe rücken, wenn das Deutsche Institut sich „seiner Eigenschaft als einer klar und eindeutig bestimmten industriellen Einrichtung entäußert“ und die Lösung der Aufgaben „unter der geistigen Führung der Gewerkschaften“ versucht. Dieser Weg ist für das Deutsche Institut, das ja „Treuhand der Industrie“ sein und als solcher arbeiten will, ungangbar.

Denn die Stellung des Dinta ist eindeutig und sei mit Rücksicht auf die Wichtigkeit des Zusammenhanges hier noch einmal kurz formuliert: „Das Dinta treibt Werkarbeit. Will seine Maßnahmen



sind bestimmt innerhalb des Werkes, als des betrieblichen Ganzen technischer Produktion und menschlicher Zusammenarbeit zu wirken.“ „Der Gegenstand seiner Arbeit ist der Betriebsmensch im wahrsten Sinne des Wortes, nämlich der Arbeiter und Angestellte, soweit er den Produktionsprozeß des Werkes nicht nur durch die Anwendung seiner beruflichen Kenntnisse und Fertigkeiten trägt, sondern ihn auch durch den Wert seiner menschlichen Persönlichkeit und durch die Werthergabe in dem Einsatz von beruflicher Treue und Gewissenhaftigkeit und von betrieblichem Gemeininn wesentlich mitbestimmt“ (Arnhold). Dabei ist es, wie oben auseinandergesetzt wurde, jedoch nicht möglich, daß man „außerhalb der begrifflichen Sphäre den Betriebsmenschen nicht vom sozialen Menschen — dem Menschen einer bestimmten Gesellschaftsschicht außerhalb der Werks-hierarchie — trennen kann, und daß die Strömungen, die den sozialen Menschen durchfließen, auch den Betriebsmenschen zum Kraftfeld haben und umgekehrt. Dennoch ist es augenfällig, daß vieles von seiten des Werkes getan werden kann, das zwar die Stellung des sozialen Menschen nicht wesentlich verändert, innerhalb des Werkes aber dahin wirkt, die Berufsfertigkeiten und Kenntnisse des Betriebsmenschen zu vermehren und zu vertiefen und ihre Aktivierung in mancher Hinsicht von den Fesseln psychologischer Hemmungen, beispielsweise der Sorge, der Unlust, Verärgerung, Gleichgültigkeit oder gar des Ressentiments zu befreien. So entstehen die praktischen Maßnahmen, die das Dinta den Betrieben anempfiehlt, und die letzten Endes in den Begriffen: Arbeitsschulung, Arbeitserziehung (für die Jugendlichen), für die Erwachsenen Arbeitsannäherung, und endlich Arbeitsdurchführung zu subsumieren sind“ (Arnhold). „So fassen wir zusammen: Die Dintaarbeit gilt der Produktionssteigerung. Diese pflegt technisch und wirtschaftlich in den Angeln des Werkes zu hängen, und sie ist nur möglich, wenn an die Seite der optimalen technischen Ausrüstung und Betriebsorganisation des Werkes das optimale Verhalten des Betriebsmenschen nach technischem Können und seelischem Wollen hinzutritt, die beide ihren durch die Arbeit entstehenden, gemeinsamen Ausdruck in dem fertigen Produkt finden. Da unsere Arbeit somit wesentlich auf die lebendige Persönlichkeit gerichtet ist, wird diese selbst das Medium, durch das unsere produktive Werks-politik in die soziale Sphäre außerhalb des Werkes hinausstrahlt. Hier kollidiert diese Ausstrahlung mit dem sozialen Menschen, den die Ge-

werkschaften beanspruchen“ (Arnhold). Der Gegensatz wird unvermeidlich. —

Stellen wir jetzt der Stellung des Deutschen Instituts die der Gewerkschaften gegenüber, so weist ihnen ihr Zweck eine wesentlich andere im Verhältnis zum Betriebsmenschen an wie dem Dinta. Zur Grundlage ihrer Arbeit, Organisation und Zielsetzung können die Gewerkschaften niemals die Unterschiede der Lage des Werkes und seiner Bindungen machen. Denn das Werk mit seiner Eigenart an sachlichen, persönlichen und vom Privateigentum her bestimmten ökonomischen Verhältnissen repräsentiert sich als der Träger einer Eigentümlichkeit und der Differenziertheit von anderen Unternehmungen irgendwelcher Art. Die Wirkung dieser Tatsache auf das Gros der Arbeiter als einer sozialen Schicht ist die oft wesentliche Verschiedenheit und der Unterschied in der Lage eines Arbeiters gegenüber derjenigen eines anderen Vertreters dieser Klasse. So sind die Gewerkschaften zur Aufrichtung ihres Baues gezwungen, vom Besonderen zu abstrahieren und in der Lage der Arbeiter das gemeinsame Allgemeine zu suchen. Daher sehen und unterstreichen die Gewerkschaften nur die etwa gleiche Höhe und Unsicherheit der Lohn- und Gesellschaftslage aller Arbeiter oder wenigstens großer Arbeiterkategorien und lassen dabei alle örtlichen, werkschaftlichen, familiären und persönlichen Sonderheiten bewußt außer acht. Aus der Betonung der Gemeinsamkeit dieser Lage, die schließlich in ihrer Erkenntnis bei der Mehrzahl endet, erwacht der gemeinsame Wunsch<sup>69</sup> nach einer Änderung zum Besseren. Die gegebene Definition zeigt am besten, wie die gewerkschaftliche Arbeit mit *Notwendigkeit über den Raum und den Inhalt des einzelnen Werkes* weit hinauszuwirken gewillt ist, auch vor den Grenzen des nationalen Staates haltzumachen nicht geneigt ist (die Gewerkschaftsinternationale), ja die Offensive zur Wahrnehmung ihrer Interessen schließlich gegen die Ordnung der Gesellschaft überhaupt und ihrem Kennzeichen:

<sup>69</sup> = Interesse. Insofern trifft die Definition der Gewerkschaften, die Nestriepke („Die Gewerkschaftsbewegung“, Stuttgart 1922), gibt den Nagel auf den Kopf: „Dauerverbindungen, Organisationen solcher Personen, die auf Grund freier Vereinbarung ihre Arbeitskraft anderen gegen Lohn oder Gehalt abgetreten haben und nun durch die Gleichartigkeit oder Verwandtschaft ihres Berufes oder ihrer Arbeitsstätte (als solcher, als Gattung! P. C. B.) eine besondere Interessengemeinschaft empfinden mit dem Zweck, durch solidarisches Vorgehen... die gemeinsamen Interessen zu wahren.“ (Das Gesperrte von mir gesperrt!)

dem Recht auf Privateigentum — richtet. Das heißt nichts anderes, als daß die Gewerkschaften aus ihrem gesellschaftlichen Wirkungskreise heraus die ökonomische Grundlage des Werkes und die psychologische der gemeinsamen Werksarbeit überhaupt in ihrem Bestand antasten und störend in der Richtung vom Sozialmenschen auf den Betriebsmenschen in die Sphäre des Werkes hineinzuwirken sich bemühen; und dies ganz besonders seit den Novembertagen 1918, die eine Änderung ihrer Stellung zur herrschenden Macht im Staate brachten. Diese Tatsache der organischen Werksfremdheit der Gewerkschaften, auf deren Konto vielleicht auch das Stagnieren des Betriebsrätegedankens zu rechnen ist, weil sie dem Betriebsrat sein Wesen als einer faktischen und psychologischen Betriebsvertretung nahmen, — sie also bestimmt entscheidend das Verhältnis zwischen dem Dinta und den Gewerkschaften.

Es sind somit jeweils zwei psychologische Strömungen, die einen Arbeiter durchfluten, der gleichzeitig der Beeinflussung von Werk und Gewerkschaft unterliegt: die eine wirkt vom Werk nach außen, während die andere von außen ins Werk wirkt. Durch ihre Wesensverschiedenheit prallen sie in dem Bewußtsein eines jeden Arbeiters aufeinander und werden sich hier irgendwie psychologisch auswirken. Dies können die Gewerkschaften aber nicht zugeben, und so ist der Gegensatz wieder unausbleiblich.

Gehen wir nun einmal im einzelnen die Vorwürfe der Gewerkschaften gegen die Werksarbeit des Deutschen Instituts durch, Punkt für Punkt, so lassen sie sich auf vier wesentliche Punkte reduzieren.

Vor allen Dingen und an erster Stelle ist zu nennen, daß das Deutsche Institut und seine Organisation als solche beargwöhnt werden; und zwar pflegt man dabei derart vorzugehen, daß man das Dinta mit anderen zu den Gewerkschaften irgendwie sonst in Gegensatz stehenden und daher „verdächtigen“ Organisationen („Staatspolitische Vereinigung“, „Gesellschaft für deutsche Wirtschafts- und Sozialpolitik“, „Bund für Nationalwirtschaft und Werksgemeinschaft“, „Wirtschaftsfriedliche — gelbe Werkvereine“ usw.) in Verbindung bringt und seine Arbeit einfach der Zielrichtung und Arbeitsart dieser Organisationen einordnet. Dies läßt sich nur aus „der auf die Totalität aller gesellschaftlichen Erscheinungen und besonders auf den Staat als die höchste Form organisierter sozialer Macht eingestellten Denkungsart der Gewerkschaften“ erklären. Dabei ist die Stellung zu den Bestrebungen

dieser Vereinigungen eindeutig und eine Verwechslung mit denen des Deutschen Instituts im Grunde ausgeschlossen: denn ihre Aufgabe spielt sich ebenso sehr wie die der Gewerkschaften „auf dem Boden der bewußten Gesellschaftsgestaltung ab, ohne daß die dem Dinta eigentümliche Beschränkung auf das Werk als Stätte der Regeneration des Eigentums und der wirtschaftlichen Produktivität in ihren Bestrebungen in Erscheinung träte“. Infolge der Verschiedenheit ihrer — das heißt der Organisationen — Arbeit und der des Deutschen Instituts nach Methode und Ziel ist eine Zusammenarbeit mit ihnen nur in demselben beschränkten Maße möglich wie mit den Gewerkschaften, und die Beziehungen sind auch niemals darüber hinausgegangen.

Zur Erörterung des Verhältnisses der Gewerkschaften zum Deutschen Institut waren wir durch die Parallelität der Bestrebungen beider in Richtung auf die Hebung der Berufstüchtigkeit des industriellen Arbeiters gekommen. Und in der Tat finden die Leistungen des Deutschen Instituts auf dem Gebiete der technischen Arbeitsbildung „an sich“, das heißt aus dem übrigen Zusammenhange seiner Arbeit losgelöst betrachtet, den Beifall der Gewerkschaften, vor allen Dingen soweit sie die gesteigerte und sorgliche Lehrlingsausbildung begreift. Als Beleg dafür, wie stark, rein sachlich gesehen, die Parallelität der Bestrebungen geht, seien sowohl die Forderungen der freien Gewerkschaften aus der Entschliebung Sassenbach-Albrecht auf dem Nürnberger Gewerkschaftskongreß im Jahre 1919 als auch die der christlichen Gewerkschaften zur Lehrlingsausbildung (aus dem Jahre 1923<sup>70</sup>) zum Vergleiche mit der Arbeit des Deutschen Instituts herangezogen<sup>71</sup>.

So fordert die Entschliebung Sassenbach-Albrecht unter anderem:

1. Die Ermittlung der Berufsbeignung (unter 2).
2. Die Ausdehnung der Lehrform der Arbeitsbildung auf jeden mit der Absicht auf Dauertätigkeit in einem Beruf eintretenden jugendlichen Arbeiter und Besuch einer besonderen Berufsfachschule, die als Ersatz der allgemeinen Pflichtfortbildungsschule einzurichten ist (unter 3).

<sup>70</sup> Aufgestellt in der „Gewerkschaftsjugend“ 1923, Nr. 7/8, S. 7.

<sup>71</sup> Es kann hier selbstverständlich nicht Raum für den ganzen Inhalt der beiden „Wunschzettel“ sein. Eine Anzahl der Positionen wird fortgelassen, aber nicht etwa weil sich, soweit das reine Ausbildungsverhältnis zur Diskussion steht, wesentliche Unterschiede zwischen der Gewerkschaftstheorie und der Tätigkeit des Deutschen Institutes in der Praxis ergaben.

3. Die Verlegung des Fachunterrichtes in die berufsübliche Arbeitszeit (unter 4).

4. Die Einführung des Begriffes des Lehrbetriebes für diejenigen Betriebe, denen das Recht zugesprochen wird, Lehrlinge zu beschäftigen (unter 6).

5. Die Einrichtung gemeinsamer Lehrbetriebe (sogenannte Sammelwerkstätten unter Heranziehung der zuständigen Betriebsunternehmungen und mit dem Prinzip der Produktivität in der Form der angestrebten Selbsterhaltung durch Absatz der Produktion. Einrichtungsort: entweder muster gültige Staats- oder Gemeindebetriebe oder private Großbetriebe. Der Fachschulunterricht soll mit solchen Betrieben verbunden werden (unter 8).

Stellen wir dagegen die Arbeit des Deutschen Instituts, besonders was die Einrichtungen der Lehrwerkstätten und Werkschulen betrifft, so muß man in der Tat eine frappierende Übereinstimmung konstatieren. Allerdings auch nur insoweit, denn die Entschließung Sassenbach-Albrecht sieht die berufliche Ausbildung des Industriemenschen im Gesichtswinkel des sozialistischen Politikers, da sie die angeführte Reform als die Ausdrucksercheinung einer „sozialisierten Berufsausbildung“ wünscht.

Der ideelle Ausgangspunkt der christlichen Gewerkschaften kann niemals der der freien Gewerkschaften sein, die die Berufsausbildung in den Dienst und den Zusammenhang des großen sozialistisch gedeuteten Gesellschaftsmechanismus stellen. Ihre Forderungen — um das Faktische, Reale vorwegzunehmen — fordern in der oben zitierten Entschließung unter anderem:

1. Die Ausdehnung der Lehre auf alle Jugendlichen, die in das Berufsleben eintreten, insbesondere auch für die Industrie (unter 1).

2. Als Voraussetzung für das Recht der Lehrlingsausbildung den Befähigungsnachweis. Der für die Ausbildung Verantwortliche soll im Lehrvertrag ausdrücklich genannt werden (unter 2).

3. Die Ausbildung soll als Pflicht gegenüber dem Gesamtgewerbe betrachtet werden (unter 3).

4. Die Ausbildung soll nach bestimmten Lehrplänen und Lehrgängen erfolgen (unter 5).

5. Durch Einrichtung von Fach- und Werkschulen ist die Ausbildung bestmöglich zu ergänzen. Größere industrielle Werke mit mehr als

50 Lehrlingen sollen gezwungen werden können, eigene Werksschulen einzurichten. Kleinere und mittlere Werke sollen sich für die Einrichtung von Lehrwerkstätten und Werksschulen zusammenschließen (unter 7).

6. Förderung der Gefellen- und Abschlußprüfung auch für die Industrie.

7. Berufsberatung und Berufsauswahl nach Eignung<sup>72</sup>.

8. Hauswirtschaftliche Schulung der Mädchen<sup>72</sup>.

Über den Grad der Wesensverwandtschaft der Beweggründe für die Forderungen der christlichen Gewerkschaften mit denen des Deutschen Instituts, der natürlich ungleich stärker ist als der mit den freien Gewerkschaften, geben uns am besten die folgenden Sätze aus der Entschlußung auf dem 10. Kongreß der christlichen Gewerkschaften Aufschluß. Da heißt es: „Die Heranbildung des Nachwuchses muß besonders von dem Gedanken getragen sein, einen sich der Volksgemeinschaft und den Mitarbeitern im Betrieb gegenüber verantwortlich fühlenden, beruflich und fachlich auf der Höhe stehenden Nachwuchs heranzuziehen. Handelt es sich doch vor allem darum, gerade beim Nachwuchs eine neue Wirtschaftsgegnung zu schaffen, welche ihre aufbauende und schöpferische Kraft aus dem großen Werte des Berufsgedankens schöpft.“

Bergegenwärtigt man sich die nahe Verwandtschaft, die zwischen den Forderungen der Gewerkschaften und den Leistungen der praktischen Arbeit des Dinta bestehen, recht genau, so könnte man sehr wohl geneigt sein, vom Deutschen Institut als dem „gemeinsamen Treuhänder beider großen Gewerkschaften“ zu sprechen. Lauscht man aber einmal dem Echo aus dem gewerkschaftlichen Blätterwald, so müssen einen die Stimmen, die man dort hört, wundernehmen. Denn hier wird man auf einmal darüber aufgeklärt, daß die Lehrwerkstatt nur deswegen geschaffen wurde, um den Lehrling hermetisch vom übrigen Betrieb abschließen und ihn so zum gefügigen Werkzeug des kapitalistischen Unternehmers „drillen“ und „züchten“ zu können. Dabei sei daran erinnert, daß der Lehrling die zweite Hälfte der Lehrzeit ja im Betriebe zubringt, und nur die erste Hälfte in der Lehrwerkstatt zur reinen Ausbildung benutzt wird. Dann dient die Werksschule mit einem Male nur als eine oppositionelle Tat gegen die öffentliche Berufsschule, und

<sup>72</sup> Diese Punkte sind der Entschlußung auf dem 10. christlichen Gewerkschaftskongreß entnommen.

der Lehrvertrag, der beispielsweise im Bergbau mangels gesetzlicher Grundlage nach Analogie der Bestimmungen der Reichsgewerbeordnung das Erziehungsrecht der Eltern auf den Lehrherren mit überträgt (ein Passus, den alle sonstigen Lehrverträge enthalten), einzig und allein dazu, den Eltern die Wahrnahme ihrer ersten sittlichen Pflicht streitig zu machen. Hierbei sei erinnert, in welchem Umfange sich das Dinta bemüht, die Eltern bei der Ausbildung und zur Erziehung mit heranzuziehen. —

Was in ganz besonderem Maße Argwohn bei den Gewerkschaften erweckt hat, das ist die in großem Umfange getriebene Jugendpflege des Deutschen Instituts, die wir in einem früheren Abschnitte unserer Arbeit kennenlernten und die auch außerhalb der Arbeitszeit die Lehrlinge zu einem „regen, vielseitigen, warmherzigen und interessanten Gemeinschaftsleben“ zusammenfaßt. Dabei erinnern wir uns daran, daß auf diese Weise im Lehrling die Kräfte der werdenden Persönlichkeit entwickelt und um die erwählte Lebensarbeit, den Beruf, gesammelt werden sollten. Deshalb war das Ergebnis früherer Untersuchungen gewesen, daß es sich beim Lehrverhältnis nicht um ein normales Arbeitsverhältnis handelt, sondern daß es sich von diesem nach Geschichte und ureigenstem Wesen durch das Element der Erziehung unterscheidet. Denn sie erst vermag die Berufsfertigkeiten und Kenntnisse aus einem Zustande mechanischer Beherrschung zu lebendigstem Besitz zu erwecken und in das Herz der jugendlichen Persönlichkeit zu senken. Damit, das heißt mit dieser Auffassung vom Lehrverhältnis steht das Deutsche Institut ganz auf dem Boden des von den christlichen Gewerkschaften vertretenen Berufsgedankens mit seinem Ethos, das das ganze Leben eines Menschen zu befeelen vermag. Demgegenüber ist die Stellung der freien Gewerkschaften, als Vertretern der materialistischen Geschichtsauffassung, eine grundverschiedene. Ihren Ausdruck hat sie im Punkt 12 der oben zitierten „Entschließung Sassenbach-Albrecht“ gefunden, wo es heißt, daß der Lehrvertrag dem allgemeinen Arbeitsvertrag gleich- und einzuordnen und vom Lehrling zu verlangen ist, sich als jugendlicher Arbeiter seiner zuständigen Gewerkschaft anzuschließen. Es entspricht dies schließlich der bekannten von ihnen vertretenen Lehre vom ideologischen Überbau der ökonomischen Verhältnisse, wenn sie den sittlichen Gehalt des Erziehungsgedankens im Lehrverhältnis für nichts anderes halten als „das atmosphärische Klimmern über dem tauben, unfruchtbaren Boden des Kapitalismus“, auf



das man daher gern verzichten kann. Infolgedessen betonen sie dann die strengste Scheidung zwischen Betriebs- und Sozialmenschen, deren Einheit erst das gesellschaftliche Ideal des Sozialismus: der Zukunftsstaat verwirklichen kann und zuläßt.

Wenn man sich ferner vergegenwärtigt, welche Wucht der vom Deutschen Institut gespielte Dreiklang aus Werkstatt, Werksschule und außerdienstlichem Gemeinschaftsleben besitzt, in den immer wieder und unabänderlich das Elternhaus mit seinem Einfluß und seiner Kontrolle hineinklingt und nicht zuletzt auch mit seiner Pflicht zur Förderung des der gemeinsamen erzieherischen Arbeit anvertrauten Lehrlings, dann wird man die Opposition der Gewerkschaften verstehen, die in solchem engen, vertrauensvollen Zusammengehen von Werk und Elternhaus eine Beeinträchtigung ihres Einflusses sehen. Es ist bekannt, daß die Lehrlinge, nicht nur in den vom Deutschen Institut eingerichteten Werkstätten, das sprödeste Material für die gewerkschaftliche Arbeit abgeben. Und nichts entblößt den wunden Punkt in der Stellung der Gewerkschaften zum Deutschen Institut und allgemein zur technischen Arbeitsbildung überhaupt mehr als dies: die Gewerkschaften vermögen selber aus der eigentlichen Berufsarbeit und ihrer Lebenssphäre selbst für die Berufsausbildung und -erziehung nur wenig zu schöpfen. Peripherische Werte vielleicht, da sie sich am Rande ihres sozialen Kraftfeldes betätigen müssen. Davon überzeugt ein Blick auf die Pläne der Gewerkschaftskurse und -schulen, der nur feststellen kann, wie wenig man doch dem eigentlichen Berufswissen in der Schulungs- und Bildungsarbeit der Arbeitergewerkschaften Rechnung zu tragen vermag. Dies findet seine Erklärung in manchem, das hier an soziologischen Tatsachen gestreift wurde, die Hauptursache ist und bleibt immer die Betriebsfremdheit aller gewerkschaftlichen Arbeit. Wir können hier geradezu von einer „Tragik der Gewerkschaften“ sprechen insofern, als das Vorzeichen des gewerkschaftlichen Zweckes alles Wissen, das sie in ihren Kursen und Unterrichtsanstalten vermitteln, nach Inhalt, Weite und Tiefe bestimmt, was sich immer in einer Verengung auswirken muß. Die stärksten erzieherischen Werte gehen, wie das Cassau in seinem oben (S. 133 in der Fußnote) genannten Buche über die Gewerkschaftsbewegung überzeugend dartut, von der gewerkschaftlichen Arbeit als solcher aus. Denn erst „das Herausreißen des einzelnen Mannes aus der gesellschaftlichen Vereinzelung und seiner Versetzung in den lebendigen Zusammenhang eines gemeinsamen gesellschafts-

weiten und oft sehr tiefen, echten und wertvollen Erlebnisses des ganzen Standes, ja vielleicht der ganzen gesellschaftlichen Entwicklung überhaupt“ vermag Energien zu wecken, die die Gewerkschaft als lebendige Bildungswerte auf den einzelnen ausströmt. Da aber die Erziehung nichts anderes will als ein Einordnen des jungen Menschen in den Sinn und die Vielheit der Zusammenhänge der menschlichen Gesellschaft, wobei es allerdings nicht ausbleiben kann, daß alle und jede Erziehung notwendigerweise sowohl die Art dessen annimmt, der sie wirkt, als auch einen Teil ihres Charakters von dem Zweck bestimmen läßt, dem sie dient. Das Wesen von Werk und Gewerkschaft sind grundverschieden, und so müssen auch mit Naturnotwendigkeit die durch sie getragenen erzieherischen Maßnahmen ein verschiedenes Gesicht tragen. Da die starke Inanspruchnahme der Jugendlichen in einem vom Deutschen Institut bearbeiteten Werk eine sehr starke ist, fehlt den Gewerkschaften die Möglichkeit, von ihrer Seite und von ihrem Standpunkt aus zu der Erziehung des Lehrlings durch das Werk und den es vertretenden beim Dinta ausgebildeten Ingenieurs etwas beizutragen und sie nach Möglichkeit in ihrem Sinne zu korrigieren. Dies gab dann den Anlaß zu den meisten, oft recht maßlosen und kränkenden Vorwürfen gegen das Dinta.

Zuletzt sei auf die Werkzeitungen als Angriffspunkt der Kritik aus dem Bereich der Arbeitsmittel des Deutschen Instituts eingegangen, wozu ihre erstaunliche Verbreitung in fast allen Teilen unseres deutschen Vaterlandes in so verhältnismäßig kurzer Zeit wohl Anlaß gibt. Des besseren Verständnisses halber sei die Stellung und die Aufgabe der Werkzeitung noch einmal in Kürze umrissen: „Sie ist das Sprachorgan der Werkleitung. Das Werk mit seiner feinen Arbeitsteilung und dem stufenmäßigen Aufbau seines Organismus, das durch die Abteilungsbildung wiederum vertikal zerschnitten wird, hat keinerlei Möglichkeit, von sich aus direkt dem einzelnen Werksglied als ein Ganzes, als ein Individuum entgegenzutreten. Jeder lernt es nur fragmentarisch kennen; von der das ihm zugewandte Werkfragment umrahmenden und organisch haltenden Abrundung hört er vielleicht, erhält er vielleicht eine schemenhafte Ahnung, aber ein lebendiger, strahlender Teil seines Bewußtseins wird das Werk mit der Ganzheit seiner technischen Produktion, seiner Stellung in der Volkswirtschaft und der wirtschaftlichen Flußrichtung seiner Erzeugung, und endlich den lebendigen Menschen, die es führen und entscheidend ver-

treten, von sich aus kaum. Hier ist die Werkzeitung ein ausgezeichnetes Mittel, wenigstens geistig das zusammenzuknüpfen, was ohne diese Verknüpfung allzu leicht in seine Teile zerfällt und so psychologisch kraftlos bleibt, jene innere Beziehung zur Werkspersönlichkeit und seinem Schicksal, die das konkrete Wissen darum, sei es zum Guten oder zum Bösen unbedingt zur Folge hat, zu erzeugen“ (Arnhold, a. a. O.). Dabei erhellt die Notwendigkeit solcher Pflege des Geistes der Gemeinschaft aus dem, was Professor Dunkmann (vom „Institut für angewandte Soziologie“, Berlin) gelegentlich in die Worte gefaßt hat: „Das Gemeinschaftsmotiv ist überhaupt das Stärkste, was es gibt, es überwindet daher auch alle anderen Gegenmotive der Unlust. Die gegenwärtige Arbeitsunlust und Berufslosigkeit deutet lediglich auf das Fehlen dieses Grundmotives.“ — Aus dieser Erkenntnis heraus hat ja auch das Deutsche Institut alle möglichen Mittel der Gemeinschaftspflege um die Arbeit selbst auf das engste gruppiert. Daß der Anwendung dieses Grundsatzes mehr als eine und manchmal allzu enge Grenzen gezogen sind, sucht das Deutsche Institut niemals zu verbergen. Auch weiß man in seinen Kreisen, daß „die Werkzeitung oft nur ein geistiges Aushilfsmittel für eine Gemeinschaft“ ist, „die in Wirklichkeit häufiger in Gestalt des Mangels als in der auch nur verhältnismäßiger Vollendung auftritt“<sup>73</sup>. Dies ändert aber nichts daran, daß ihr „als Symbol und Wegweiserin des Gemeinschaftsgedankens aller an der Werksproduktion beteiligten“ eine große Bedeutung und ein unvergleichlicher Wert zuzuerkennen ist. Dabei will die Werkzeitung ja nichts anderes, als die Werksindividualität zum Ausdruck zu bringen und zieht durch solches Wollen bewußt einen Trennungsstrich zwischen sich und einer Tageszeitung, deren Aufgabe es ist, die Totalität des politischen und gesellschaftlichen Lebens widerzuspiegeln. Diese scharfe Beachtung ihrer selbstgesetzten Begrenzung ist das einzig Gute, das die Gewerkschaften an den Werkzeitungen gelassen haben.

Das Ergebnis dieser Betrachtung ist die schon eingangs erwähnte gegensätzliche Stellung beider Gruppen, deren Erklärung aus ihrer gesellschaftlichen Wurzel hier versucht wurde. Zwar sind die Positionen beider Gruppen gegeneinander eingestellt, aber der Charakter der „aus diesen Positionen unternommenen Aktionen“ ist nicht solcher Art, daß sie „kontradiktatorisch gegeneinander wirken, sondern nur konträr, nicht

<sup>73</sup> So Oberingenieur R. E. Arnhold selbst einmal.

diametral, sondern in einem Winkel, der durch angestrebte Sozialität der Gesinnung sogar sehr weit zusammengedrückt werden kann. Eine Resultierende entsteht auf alle Fälle, und diese geht in Richtung auf den sozialen Fortschritt. Und in diesem Ringen um den gesellschaftlichen Fortschritt haben die Gewerkschaften selbstverständlich eine gern anerkannte, große Bedeutung“ (Arnhold, a. a. O.). Und zwar entsteht eine Resultierende dann, wenn wir als die Elemente des gesellschaftlichen Fortschrittes die gesellschaftliche Produktivität und eine gewisse „Sozialität“ erkennen und sie durch das Deutsche Institut auf der einen und die Gewerkschaften auf der anderen Seite repräsentiert sein lassen. Sie entsteht darum, weil Produktivität und Sozialität miteinander in einer untrennbaren, organischen Verbindung leben: jedes von beiden ist im anderen enthalten und erhält von ihm seine besten Lebensäfte: die Produktivität aus einem befriedeten und gefunden gesellschaftlichen Zustand; die Sozialität aus einer reibungslosen, tragfähigen und fruchtbaren Produktivität<sup>74</sup>. Wie wahr diese Erkenntnis ist, können wir am deutlichsten aus der Opposition der Gewerkschaften gegen das Deutsche Institut, über dessen produktionspolitischen Charakter ja bei uns Zweifel nicht mehr bestehen, ersehen, weil es „aus der mühseligen Sphäre der technischen Erzeugung sichernd und aufbauend in den sozialen Bereich hineinwirkt“. Dies muß aber auch so sein, will das Dinta das sich selbst gesteckte Ziel erreichen: die Befriedigung und Befriedung des industriellen Arbeiters im bestehenden Wirtschaftssystem. —

So bliebe uns schließlich nur noch übrig, auf die Stellung der Arbeiter zu den Einrichtungen des Deutschen Instituts mit ein paar wenigen Worten einzugehen, denn sie ist — rein logisch möchte man sagen — eine ganz entgegengesetzte. Dabei können wir allerdings uns weniger auf Belege in der Presse oder sonstige schriftliche Unterlagen berufen, obwohl es solche gibt, für die man jedoch die Verpflichtung eingegangen ist, sie nicht in der Öffentlichkeit zu verwenden, — sondern wir sind gezwungen, von unseren eigenen Beobachtungen in der ersten Person zu sprechen, und damit die Anmaßung des Verfassers zu beraten, daß er seine Erlebnisse in diesem Falle für eine ihm ebenso wichtige Quelle hält wie das, was andere vor ihm haben drucken lassen.

<sup>74</sup> Ein „Wort aus der Zeit“ hat es so gesagt: „Eine gute Wirtschaftspolitik ist auch die beste Sozialpolitik.“

So macht die Mehrzahl der Arbeiter von den getroffenen Einrichtungen gern Gebrauch und gibt damit meiner Ansicht nach deutlich zu erkennen, daß man sie bejaht. Ganz besonders gilt dies von denen, die sich die Ausbildung und Erziehung der Arbeiterjugend zur Aufgabe gemacht haben. Für sie erwartet der Arbeiter unserer Tage eine bessere Zukunft und sieht sie so am besten gewährleistet, da ja das, was er für sie tun kann, so verschwindend gering ist. Von den vom Deutschen Institut getroffenen Einrichtungen wird also nicht nur deshalb von dem Arbeitsmanne Gebrauch gemacht, weil er von seiner Berufsarbeit die ihn so voll und ganz in Anspruch nimmt, mit einer absoluten Unlust für aufregende, ja für Erziehungsfragen überhaupt, heimkehrt, sondern auch sonst allgemein. So konnte ich während meines Aufenthaltes im Ruhrgebiet, dem engeren Arbeitsbereich des Deutschen Instituts, wiederholt die Beobachtung machen, daß die bestehenden Einrichtungen sehr oft nicht genügend Raum boten, um alle Neuanmeldungen zu berücksichtigen, und der Kreis daher auf die Angehörigen der Werkzeugsbelegschaft beschränkt werden mußte. Und mit den Werkzeugsbelegungen ist es gerade so. Nicht nur, daß sie sich einer allgemeinen Beliebtheit erfreuen — sie hätten sich sonst trotz der kostenlosen Abgabe nicht innerhalb so kurzer Zeit auf die stattliche Anzahl von 75 innerhalb Deutschlands vermehren können mit einer Auflage, die sicher an die halbe Million Wochenaufgabe heute heranreicht, wenn nicht gar schon überschreitet —, sondern es läßt sich die erfreuliche Tatsache konstatieren, daß die Mitarbeit, die ja so wichtig ist, wenn die Werkzeugsbelegung zu dem werden soll, was man ihr zugedacht hat, aus den Kreisen der Belegschaft ständig zunimmt und einzelne Zeitungen schon auf einen festen Mitarbeiterkreis aus Arbeiterkreisen blicken können. Und mit den übrigen Einrichtungen ist es genau so, so daß wir den starken Eindruck hatten, daß Goethes Worte an Friedrich Cotta aus dem Jahre 1816: „Alles kommt darauf an, daß ein Unternehmen glücklich in die Zeit eingreife“ für die Einrichtungen und die Arbeit des Deutschen Instituts zutreffen, und daß es alle „Chancen“ hat, geht es auf dem eingeschlagenen Wege unbeirrt weiter, sein Ziel auch zu erreichen: „aus der mühseligen Sphäre der technischen Erzeugung sichernd und aufbauend in den sozialen Bereich“ hineinzuwirken im Sinne einer Befriedigung und Befriedung des industriellen Arbeiters im heutigen Wirtschaftssystem. —

### 3. Schlußfolgerung.

Nehmen wir den Faden an diesem Ende auf: dem Hineinwirken des Dinta in den sozialen Bereich — und folgen wir ihm konsequent, dann kommen wir zu jener im Rahmen dieses Abschnittes notwendigen Schlußbetrachtung: der Einordnung des Wollens und der Arbeit des Deutschen Instituts als soziales Phänomen. —

Wir glauben die Frage aufwerfen zu können: Ist die Arbeit des Deutschen Instituts in die Summe modernster Maßnahmen von Sozialpolitik einzuordnen, und zwar als eine Form, die sich aus den Erfahrungen der Vorkriegs- und Nachkriegssozialpolitik, die zu jener „Krise in der Sozialpolitik“ führten, und der daran anknüpfenden Diskussion über Begriff und Wesen der Sozialpolitik und ihren zeitgemäßen Ausdrucksformen ergibt? — Das Stellen dieser Frage ist schon ein Urteil, dessen sind wir uns wohl bewußt. Und eben deshalb erheischt sie auch vor allem eins: eine klare Begründung, namentlich die Klarstellung dessen, was man unter Sozialpolitik zu verstehen hat. Denn es entspricht unserer Ansicht nach nicht jenem Maß von Exaktheit, das zur Norm für jede derartige Untersuchung gemacht werden muß, wenn einfach vom „Deutschen Institut für technische Arbeitsschulung“ und seiner Arbeit als von „moderner Sozialpolitik“ in westdeutschen Betrieben gesprochen wird, wie das A. Heinrichsbauer (Essen) in der „Sozialen Praxis“ 1925, Nr. 52, tut, ohne sich gleichzeitig über die Gründe zu äußern, die ihn zu einem solchen Urteil bestimmten. Schon eine Diskussion über „bestrittene und unbestrittene Sozialpolitik“ hätte eine solche Begründung seiner Ausführungen wohl notwendig gemacht. Heute erheischt die Oppositionsstellung der Gewerkschaften, die ja als „Selbsthilfeorganisationen“ eins der Mittel aus der Vorkriegssozialpolitik verkörpern, gegen das Dinta und seine Arbeit sie mit ganz besonderer Nachdrücklichkeit.

Wir beginnen daher mit der Definition des Begriffes Sozialpolitik: „Sozialpolitik im wahren Sinne“ ist „der Inbegriff aller Maßnahmen, die auf Abschwächung der Klassengegensätze abzielen“<sup>75</sup>. Oder anders formuliert: „Sozialpolitik ist auf die Sicherung fortdauernder Erreichung der Gesellschaftszwecke gerichtet, sie will letzten Endes immer das Ganze der Gesellschaft erhalten, entfalten und fördern, und einzelne Gruppen, diese oder jene Klasse unterstützen und kräftigen nur

<sup>75</sup> v. Zwiedineck-Südenhorst: „Sozialpolitik“. Berlin 1911, S. 38.

um des Ganzen willen<sup>76</sup>." Als „Inhalt des sozialpolitischen Wollens“ hat das „Streben nach Erhaltung der Einheitlichkeit der Gesellschaft“ zu gelten, wobei diese „als ein Ergebnis von wesentlich wirtschaftlichen Zweckverfolgungen aufgefaßt“ wird<sup>77</sup>. Ammon<sup>78</sup> bemerkt dazu, daß es sich bei der „Einheitlichkeit der Gesellschaft natürlich nicht um die formale Einheit“ durch „Recht und Verwaltung“, „Justiz“ und „Polizei“ handeln könne, sondern um die „innere, materiale Einheit, inneren materialen Zusammenhang, Zusammenhalt“. Der „Ausgleich der Gegensätze“ ist jedoch nicht Selbstzweck in der Sozialpolitik, das heißt nicht um den Ausgleich der Gegensätze schlechthin handelt es sich, sondern um einen Ausgleich der Gegensätze nur insoweit und jener, als sie und die den sozialen Zusammenhang der Gesellschaft zu zerreißen und zu zersprengen drohen<sup>79</sup>.

Erkennen wir diese Definition an, so ergibt sich für unsere Beweisführung ganz von selbst die weitere Frage: Inwiefern ist der Bestand unserer Gesellschaft gefährdet, und welche Elemente sind es, die den materialen Zusammenhalt der bestehenden Gesellschaft zu sprengen drohen?

Es war in früheren Teilen der Arbeit schon davon die Rede gewesen, zu welcher Entfremdung zwischen Unternehmern und Arbeitern — beide immer auch als Repräsentanten ihrer Klassen gesehen — die wirtschaftliche und technische Entwicklung geführt haben, zu einem Zustand, für den man den Ausdruck: „Kampf zwischen Kapital und Arbeit“ gefunden hat. An diesem großen Gegensatz, der unsere Gesellschaft aufspaltete und auch heute noch zerreißt, haben auch die großen politischen und sozialen Formen, die Interessenverbände beider Gruppen, von denen der frühere Reichskanzler Dr. Luther in seinem Manifest an die Stockholmer Kirchenkonferenz als den formalen Mittlern der beiden großen Gesellschaftsklassen spricht, nichts ändern können. Die Interessenorganisationen, die im Laufe der Entwicklung wurden, fanden nicht die Kraft, den strahlenden, allen Licht spendenden Lichtbogen zwischen den beiden Polen zu wecken; sie blieben „kollektiv-

<sup>76</sup> v. Zwiédineß-Südenhorst: „Zum Schicksal der Sozialpolitik in Deutschland“. Schmollers Jahrbuch 1923, S. 109.

<sup>77</sup> v. Zwiédineß-Südenhorst: „Sozialpolitik“. Berlin 1911, S. 38.

<sup>78</sup> Ammon: „Der Begriff der Sozialpolitik“. Schmollers Jahrbuch 1924, S. 187.

<sup>79</sup> Ammon ebenda S. 197.



formen der beiderseitigen Vereinzelung“. Die Spannung zwischen den beiden Interessenfronten innerhalb unserer Gesellschaft erfuhr dann eine weitere Verschärfung dadurch, daß ein großer Teil der Arbeiterorganisationen unter dem Einfluß der Marx'schen Gesellschaftslehre, Staatsauffassung und Wirtschaftsdarstellung in jenen rein „wirtschaftlichen Oberflächengegensatz“, bei dem es sich um etwas Natürliches und von beiden Gegnern auf derselben Ebene, unter denselben Bedingungen und Waffen Auszutragendes handelte, ein Grundgegensatz der Weltanschauung hineingetragen wurde. Dadurch erfährt jener natürliche Gegensatz jene Vertiefung zum „Klassenkampf“, der der Ausdruck für das blindwütig wahrgenommene Selbstinteresse der jeweils herrschenden Klassen und der Opposition der jeweils beherrschten, ausgebeuteten Klassen dagegen ist. So wird die mehr räumliche Entfernung zwischen Arbeiter und Unternehmer — immer wieder als Exponenten der zwei großen Gruppen in der menschlichen Gesellschaft gesehen! — im Bewußtsein großer Teile des Volkes unter dem Einfluß des marxistischen Denkschemas zu einem Gegensatz des Interesses, des Fühlens, der Anschauung, des Zieles und der weltgeschichtlichen Berufung. Der „Proletarier“ — durchdrungen von dem Glauben an seine Sendung zur Ablösung der bestehenden Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung durch die sozialistische — er fordert nun den „Bürger“ und die von ihm vertretene kapitalistische Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung in die Schranken. —

Das junge deutsche Reich hat diese Fronten entstehen sehen und jede Steigerung der Spannung registriert, bis man endlich den Versuch unternahm, „die beiderseitigen Grabensysteme zuzuschütten“. Erinnert sei an die Fülle der öffentlichen sozialen Maßnahmen der Kranken-, Alters- und Invalidenversicherung, an die Unfallfürsorge und was man sonst noch zur Lösung der „sozialen Frage“ durch Koalitionsfreiheit und staatliche Sozialpolitik unternahm.

Die Zeugnisse für die Mustergültigkeit und den Hochstand unserer deutschen sozialen Gesetzgebung sind überaus zahlreich und mußten auch den anfänglichen Gegner von ihrer unergleichlichen Wirkung schließlich überzeugen. Doch schon in den Jahren vor dem Kriege stehen einzelne Kritiker auf<sup>80</sup>, die aber vor der überraschenden Widerstandskraft des deutschen Volkes im großen Kriege als einem einzigen, gewaltigen

<sup>80</sup> So H. Salz, Ehrenberg, Bernhard u. a.

Existenzkampf wieder verstümmten. Als dann aber nach dem Zusammenbruch in den Novembertagen 1918 die „neue Ära“ der „Sozialpolitik von gestern“ einsetzte, da wurden die Mängel der Sozialpolitik in der bisher geübten Form offensichtlich für alle. Und wer heute „Ohren hat zu hören“ und „Augen hat zu sehen“, dem muß die bittere Erkenntnis werden, daß die Kluft zwischen den Klassen nicht geringer, sondern nur noch größer geworden ist, und daß das, was man durch jene großangelegten Arbeiten im „Reichsamt des Innern“ aus den 90er Jahren verhindern wissen wollte, nicht abgewendet worden ist. Heute weiß es denn wohl ein jeder, daß der materiale Zusammenhalt unserer Gesellschaft ernstlicher denn je gefährdet ist, nicht nur, weil die Gegensätze so viel tiefer und bewußter sind, stärker auch wegen unserer gesamtwirtschaftlichen Lage, in die uns das Ende des Krieges mit allen seinen Folgen gebracht hat.

Jene Wochen und Monate, die man als die „Krise in der Sozialpolitik“ zu bezeichnen pflegt, haben dann mit unbarmherziger Klarheit die Gründe aufgezeigt, warum jenes große Ziel jener großen Männer und ihrer hohen Gedanken so wenig Erfolg haben konnten.

Die „Sozialpolitik war in Deutschland in staatliche Verwaltung genommen worden. Das entsprach durchaus dem Charakter des preußisch-deutschen Staatsgebildes . . .“<sup>81</sup> „Unsere Sozialpolitik rechnete mit einem Staat preußischen Stiles, auf einer monarchischen Obrigkeit bürokratischer und militärischer Haltung . . . Nur ein solcher Staat, der über der Gesellschaft thronte als ihr ‚präsender Gott‘ (Hegel), vermochte unseren (gemeint sind die bürgerlichen Sozialreformer) sozialen Pessimismus, das heißt den urdeutschen Zweifel an der Macht des Guten in der Welt, zu beschwichtigen, indem er mit seinen technisch großartigen und grundredlichen, aber paragraphen- und kompetenzfüchtigen Gewissens-Stellvertretungsinstanzen einen beruhigenden Anschein von Ordnung um uns verbreitete“<sup>82</sup>. Denn „solange es einen gegenüber den Wirtschaftsmächten starken Staat gab, also etwa bis in die 90er Jahre des vorigen Jahrhunderts, mochte die obrigkeitliche Zentralisation sozialer Verantwortlichkeiten immerhin unbedenklich

<sup>81</sup> Goetz Briefs: „Zur Krise in der Sozialpolitik“. Kölner Sozialpolit. Vierteljahrschrift, 3. Jahrg., S. 10.

<sup>82</sup> Heinz Marr: „Zur Krise in der Sozialpolitik. — Rückblick und Ausblick“. Soziale Praxis 1923, Sp. 696.

scheinen. Sie war es aber nie...“<sup>83</sup> Schon deswegen nicht, weil die von den Massen vertretene Staatstheorie, die ihnen Marx vermittelt hatte, absolut negativ war, als der Staat hier prinzipiell nichts anderes sein konnte als ein Exponent der Ausbeutung im Dienste der herrschenden Klassen. Nach Marx ist ja der Staat immer ein Klassenstaat und wird nur in dem Augenblick ganz überflüssig, wo das Proletariat sich seiner bemächtigt. Dann werden nach einer Übergangszeit die Klassen, die Ausbeutung und das „soziologische Substrat des Staates“ abgeschafft. An dieser absolut negativen Staatsauffassung haben alle Generationen seitdem festgehalten, und wenn daher dieser gehäßte, befehdete und bekämpfte Staat sich zum Mittler im „Kampf zwischen Kapital und Arbeit“ machte, so durfte schon aus diesem Grunde eine allzu große Wirkung der sozialen Maßnahmen auf die Arbeitermassen und auf ihre seelische Einstellung zu ihrer Arbeit und der die Form derselben bestimmenden Gesellschaft nicht erwartet werden.<sup>84</sup> Und daran hätte auch der heutige Staat, an dessen Konstituierung der Marxismus ja wesentlich beteiligt ist, nichts zu ändern vermocht, etwa dadurch, daß er jenes große Werk unternommen hätte.<sup>85</sup>

Auch aus einem anderen Grunde mußte die Übernahme der Sozialpolitik auf den Staat ein Fehler sein, denn „jede Überspannung des Staatsgedankens lähmt notwendig die genossenschaftlichen Energien: indem die Obrigkeit, argwöhnisch auf ihre Geltung, den aufkommenden Organisationen in Arbeit und Wirtschaft alle unmittelbaren, positiven gemeinschaftlichen Pflichten abnahm, begünstigte sie ja jenen Typus des Kampfverbandes, jenen sozialen Militarismus, der sich unbedenklich auf das Interesse der Wirtschaftskriegsvertwendungsfähigen richtete und die Sorge um die Verwundeten und Invaliden des Daseinskampfes herzlos auf die ‚Allgemeinheit‘ abschiebt. Aber so ward der ‚soziale Staat‘ schließlich zum Lazarett hinter der Front: so dankte der Geseßgeber zugunsten des Fürsorgers ab, der natürlich die Schäden

<sup>83</sup> Heinz Marr ebenda Sp. 697.

<sup>84</sup> Symptomatisch für die Art der Wirkung ist das Wort Bebel's, der nur von dem „Singsengericht“ spricht, oder jenes Singers, das die sozialen Maßnahmen des Reiches als „Bettelgeld“ stigmatisiert.

<sup>85</sup> Siehe dazu Gewerkschaftsarchiv 1924, Heft 4 (August): dort sagt Clemens Mörpel, daß derjenige der Entwicklung vorausseilt, der im heutigen Staat etwas anderes als im früheren sieht.

ungeordneter gesellschaftlicher Zustände nur nachträglich und äußerlich zu mildern vermag“.<sup>86</sup>

Denn bei dem bisherigen Verfahren unserer Sozialpolitik suchte man nachträglich die durch die Arbeit entstandenen Schäden geistiger und körperlicher Art möglichst auszugleichen und wiedergutzumachen, und also nur rein äußerlich — etwas, das immer nur in äußerst bescheidenen Grenzen gelingen konnte. Während sich die Technik mit allen Kräften darum bemühte, durch entsprechende Gestaltung der maschinellen und mechanischen Anlagen dem Entstehen von Unfällen nach Möglichkeit vorzubeugen, begnügte sich der Staat durch die Unfallversicherung damit, die durch die Unfälle erwachsenen Schäden den Betroffenen nach Möglichkeit zu erleichtern; also er begnügte sich mit einer nachträglichen, rein äußerlichen Regelung. Durch dieses Verfahren, so notwendig im Grunde die Maßnahmen auch waren, wurde aber in den Massen die Vorstellung erweckt und großgezogen, daß es einen „Vater Staat“ gibt mit einem großen Fonds, aus der jeder für alles, aber auch alles, das ihn an Not betrifft, entsprechend entschädigt werden wird. Als Folge der Vorkriegssozialpolitik läßt sich sicher, und das scheinen mir auch die obigen Worte Heinz Marrs zu besagen, ein Absinken des Verantwortlichkeitsgefühles im einzelnen gegenüber der Gesamtheit feststellen. (Ganz besonders gilt dies auf dem Gebiete der Unfälle und ihrer Folgen. Darum wurde das Beispiel hier herangezogen<sup>87</sup>.) Goek Briefs<sup>88</sup> geht in seiner Kritik sogar so weit, daß er sagt: „Der Staat nötigte der Wirtschaft durch die Gesetzgebung und eventuell durch Verordnung sozialpolitische Zwecke auf, die sie von sich aus unter rein ökonomischen Motivationen nie aufgegriffen hätte. . . . Schwerfällig, kostspielig, fraglich im Erfolg: das waren die Kennzeichen einer Sozialpolitik, die von außen (sic!) und von oben (!) an ihre Aufgabe herantrat und dabei nicht einmal die Intention hatte, nach ‚innen‘ zu wirken; die im Grunde ihres Wesens zu viel an den Apparat und die Institution und zu wenig an den Menschen glaubte.“

<sup>86</sup> Heinz Marr a. a. O. Sp. 697.

<sup>87</sup> Dies wurde mir verschiedentlich von Leuten aus den Betrieben erklärt. — Eine Verstärkung hat diese absinkende Tendenz der Verantwortlichkeit des einzelnen für sein Schicksal gegenüber der Gesamtheit sicher noch durch die „Sozialpolitik von gestern“ erfahren (siehe die Berichte über den Mißbrauch des gesamten Sozialversicherungswesens).

<sup>88</sup> a. a. O. S. 10/11.

Zu diesen Mängeln der bisherigen Sozialpolitik, die aus dem Subjekt des Unternehmenden resultieren, gesellen sich noch jene, die in der grundlegenden Verkennung der Aufgabe der Sozialpolitik ihren Ursprung haben. Darüber sagt wieder Heinz Marr<sup>89</sup>, der überhaupt unter den Kritikern der bisherigen den Kern der kommenden Sozialpolitik am schärfsten gesehen zu haben scheint: „Und nun das Letzte: Unsere Art von Sozialpolitik rechnete mit einer aufsteigenden Wirtschaft, die das Produktionsproblem gelöst zu haben schien,“ (!!!) „und so konnte es sich wohl für uns offenbar nur mehr um ‚gerechtere Verteilung‘ handeln: ‚Sozialpolitik als Wirtschaftspolitik‘ war Politik, die ‚Mißbräuche auf dem Gebiete des Verteilungsprozesses‘ bekämpfte, sei es nun ‚hornehmlich mit den Mitteln der Gesetzgebung und Verwaltung‘ (Adolf Wagner) oder hauptsächlich ‚durch Koalition bis zur Vorenthaltung der Arbeitskraft‘<sup>90</sup>.“ „Denn ‚konsumptiv‘ war ja auch die Brentanosche Gewerkschaftsauffassung, die dreimal öfter an den Lohnempfänger als an den Arbeiter dachte und deren Begriffe vom Arbeitsrecht schließlich doch im Menschenrecht nach Feierabend aufgipfelten: Wie schützen wir den Arbeiter vor den Nötigungen und den Schäden der Arbeit? Es schien zuweilen, als ob unsere ‚induktive Methode‘ gar keine andere Aufgabe hätte, als nachzuweisen, wie ungesund und gefährlich eigentlich die böse Arbeit sei. Nicht daß diese Nachweise überflüssig gewesen wären — aber unsere einseitige Einstellung auf Schäden beriet auch dies: wir hatten kein positives Verhältnis zur Arbeit!“<sup>91</sup> „Wir sahen (und sehen noch immer) speziell in der Arbeit an der Maschine ein zwar notwendiges, aber möglichst scharf zu umgrenzendes und zu verkürzendes Übel, eine wichtige und deshalb allerdings schätzenswerte, jedoch unliebenswerte Sache — eine ‚Vorbedingung‘ nur für ein ‚eigentliches‘ Leben, das erst nach der Arbeit beginnt —, ein Tun ohne eigenen Sinn, dessen ‚Wert‘ sich erst hinter-

<sup>89</sup> Heinz Marr a. a. D. Sp. 727.

<sup>90</sup> Goetz Briefs a. a. D. S. 11 drückt es so aus: „über den Werksprozeß hinaus griff die Sozialpolitik der öffentlichen Hand in den Verteilungsprozeß... Alle diese Richtungen der staatlichen Sozialpolitik waren Ersatz oder Ergänzung der unzureichenden Selbsthilfe und der fehlenden, aus der Wirtschaft selbst herauskommenden Vorbeugung und Heilung...“ Und daher auch „ohne Intention“, nach „innen“ zu wirken. — Siehe dann ganz besonders die folgenden Sätze.

<sup>91</sup> Darum spricht W. Hellpach: „Geschichte der Arbeit“ (in Arbeitskunde, Berlin-Leipzig 1925) von einer „Arbeitskrise“, S. 24.

her im Preis der Ware (Marx), dessen Zweck sich erst Samstags nachmittags im Lohn (Taylor) herausstellt.“ „Daß der Mensch unlöslich mit seiner Arbeitskraft verbunden ist, fanden wir nur tragisch, und in der strengen Beschränkung des Arbeitsvertrages auf die ‚Arbeitsfrage‘ (soll heißen das ‚Rechtsverhältnis‘) erblickten wir deshalb die einzig wahre Lösung<sup>92</sup>. Wir bejahten also einfach die schlimme Scheidung von Leben und Arbeit, obgleich gerade sie den heimlichen letzten Grund all unserer sozialen Zerrissenheit bildet! Wir verstanden (und verstehen noch immer), ganz hingegeben an eine proletarisierte Arbeitsauffassung, unter dem ‚Arbeitsverhältnis‘ nur einen Komplex von Sachen und personenrechtlichen Beziehungen zwischen den anordnenden und ausführenden Arbeitern . . .“

„Zu diesem Arbeitsverhältnis gehört indes am Ende auch das Verhältnis des Menschen zu seiner Arbeit: das Menschenrecht auf den Arbeitsplatz, das Freiheitsrecht vor Feierabend. Und eben diese eigentliche Arbeitsfrage (die einst die Zentralfrage des Sozialismus gewesen) steigt heute, wo der Arbeitswille von Millionen sichtlich erlahmt, groß und dunkel wiederum auf, alle bisherigen Arbeitsfragen überschattend. Eben sie wird jetzt Vorfrage aller sozialen Fragen.“<sup>93</sup> Und wir erinnern uns nun an die Darstellung im ersten Teile der Arbeit von der Entwicklung, in der „das Menschenrecht auf den Arbeitsplatz“ durch Mechanisierung und Vergeistung der industriellen Arbeit verlorengegangen ist. Aus der übersteigerten Arbeitsteilung, die nicht zur Vereinigung erwuchs, Isolierung des Arbeiters, die sich zur Einsamkeit in seiner Teilfunktion im Herstellungsprozeß steigerte und den Anlaß gab zu jenem bitteren Kampf aus feindseliger Oppositionsstellung gegen den Unternehmer. In ihm wird es jedoch erst wieder eine Verständigung geben, wenn die seelische Einheit wiederhergestellt und der Mensch aus der Teilfunktion befreit sein wird.

<sup>92</sup> Simmel („Soziale Differenzierungen“) stellte leider mit Recht fest, daß ein Arbeitsverhältnis heute um so besser wäre, je schärfer es sich auf den Vertragszweck konzentrierte und je weniger Gefühle es erwecke, je mehr der Mensch „draußen“ bleibe.

<sup>93</sup> a. a. O. Sp. 728. — Vgl. dazu aber auch v. Zwiabineck-Südenhorst: „Zum Schicksal der Sozialpolitik in Deutschland“. — a. a. O. S. 140: „Auch wir halten es für den Angelpunkt aller kommenden Sozialpolitik: es gilt, die Freude zur Arbeit zu einem Grundpfeiler unseres Gesellschaftskörpers zu machen, es gilt, alles daran zu setzen, daß die Arbeit nicht bloß als Mittel angesehen wird, sondern . . . als Lebenserfüllerin, als die Seele der Wirtschaft.“

Wie weit dies allerdings äußerlich schon möglich sein wird durch „Werkstattspacht“<sup>94</sup> oder „Werkstattaus siedlung“<sup>95</sup>, wie die neuzeitigen Vorschläge lauten, kann hier nicht untersucht werden. Der Erfolg wird in stärkerem Maße zu erwarten sein, wenn man eine innere Befreiung von den Folgen der Arbeitsteilung mit allen Mitteln betreibt; denn Heinz Marr fragt selber in seinem wiederholt angezogenen Artikel einmal: „Was haben wir ‚Geistigen‘, die wir doch Sozialpolitiker der Maschinenzeit sein wollten, zur seelischen<sup>96</sup> Bewältigung der Technik geleistet?“<sup>97</sup> „Denn von der geistig-seelischen Bewältigung der Maschine hängt unser gesellschaftliches Schicksal ab...“<sup>98</sup>

So droht, und das ist das Ergebnis dieser Untersuchung, von seiten der industriellen Arbeiterschaft dem Zusammenhang der bestehenden Gesellschaft Gefahr wegen der Ungelöstheit des Produktionsproblems: denn die Entpersönlichung, die der Mensch in seiner Arbeit, speziell in der industriellen Arbeit, erfährt — und ihr sind heute die größeren Teile unserer Gesellschaft verhaftet —, wirkt trennend, indem die stark differenzierte Arbeit ihn selbst differenziert, sie stempelt und anderen Gesellschaftsgruppen entfremdet<sup>99</sup>.

Zu jener Bedrohung des materialen Zusammenhaltes der Gesellschaft von innen kommt nun jene weitere von außen! Um ein „Produktionsproblem“ handelt es sich nämlich auch darum, weil der deutschen Volkswirtschaft, mit deren Wohl und Wehe ja die innere materiale Einheit der Gesellschaft aufs engste verbunden ist, die große Aufgabe für die nächsten Reparationsjahre gestellt ist: bedeutende Mehrleistungen ohne Mehraufwand an Produktionskosten, vornehmlich soweit sie von seiten der menschlichen Arbeitskraft sich herleiten. Insofern hat auch jene Stimme aus der Diskussion über die „Krise in der Sozialpolitik“ recht, als sie sagt, daß sich unsere Wirtschaft eine Sozialpolitik, die „in wirtschaftlicher Hinsicht“ „Ertragsberwendungspolitik aus humanitären Gesichtspunkten mit behördlichen und gewerkschaft-

<sup>94</sup> Frenz: „Kritik des Taylorsystems“. Berlin 1920. S. 43.

<sup>95</sup> Rosenstock: „Werkstattaus siedlung“. Berlin 1922.

<sup>96</sup> Von mir gesperrt!

<sup>97</sup> Heinz Marr a. a. O. Sp. 730.

<sup>98</sup> Ebenda.

<sup>99</sup> Litt: „Individuum und Gemeinschaft“. Berlin 1919. S. 74ff. Das selbe hat sicher H. Marr empfunden (s. o.), wenn er dann fortfährt: „... und wir sind verloren, wenn diese Aufgabe nicht längstens in den nächsten drei Generationen gelöst wird.“



lichen Mitteln arbeitend und vom Überschuß lebend“ war, nicht mehr „leisten“ kann, das heißt wir „zu arm“ wären für Sozialpolitik und „erst einmal wieder tüchtig produzieren“ müßten.

Zwar wissen wir nun, wie die neue Form der Sozialpolitik auszu-  
sehen hat, aber wer soll dann diese treiben, wenn nicht der Staat, weil  
seine Maßnahmen nicht zu dem ersehnten Ziele führten und jene An-  
knüpfung an den einzelnen Arbeitsvorgang eine der Voraussetzungen  
dieser neuen Sozialpolitik ist? Auch darauf gibt die Diskussion über die  
„Krise in der Sozialpolitik“ uns an verschiedenen Stellen eine Antwort.  
So einmal, wenn Götz Briefs sagt<sup>100</sup>: „Über den Werkprozess  
hinaus griff die Sozialpolitik der öffentlichen Hand... Alle diese  
Richtungen der staatlichen Sozialpolitik waren Ersatz oder Ergänzung  
der unzureichenden Selbsthilfe und der aus der Wirtschaft kommen-  
den Vorbeugung und Heilung...“ Daß man an die Arbeit, an das  
„Produktionsproblem“ anknüpfen sollte, hatten schon die eindrucks-  
vollen Worte H. Marxs gesagt, hier wird es aber noch einmal wieder-  
holt und gleichzeitig ein Fingerzeig für den Weg gegeben, wenn er  
vom „Werkprozess“ und der „unzureichenden Selbsthilfe und der aus  
der Wirtschaft kommenden Vorbeugung und Heilung“ spricht. (Daß auch  
sonst schon eine Konzentration der Gedanken unserer Zeit in Richtung  
auf das Werk sich vollzog, hatten wir ja bereits oben bei der Entwick-  
lung der Werksgemeinschaftsidee gesehen. Hier sei noch einmal darauf  
verwiesen.) Das scheint mir dasselbe zu sagen, was wir oben mit  
„Erziehung für die Wirtschaft“ bezeichnet wissen wollten, und scheint  
mir andererseits ganz eindeutig auf den Betrieb hinzuweisen. Denn  
daß damit nicht wieder an die Gewerkschaften gedacht sein kann,  
bedarf unserer Ansicht nach keiner weiteren Worte der Erklärung mehr,  
da sie es ja nicht vermocht hatten, die Kluft zu überbrücken, wie  
wir oben sahen. Nein, es scheint mir kein Zweifel mehr darüber zu  
sein, daß diesmal an die „Selbsthilfe“ gedacht ist, die von der anderen  
Seite ausgeht. Eine Bestätigung gibt mir v. Zwiédine-Südenhorst,  
wenn er in seinem schon früher zitierten Aufsatz über „das Schicksal  
der Sozialpolitik in Deutschland“ sagt: „Was man von der Nach-  
kriegssozialpolitik in Deutschland vor allem erwarten müßte, ist die  
Entfaltung der Selbsthilfe und ihrer Mittel, damit also die methodische  
Verschiebung des Schwerpunkts der Arbeit... „Sedoch wird noch da-  
von zu reden sein, daß gerade für die Zukunft sozialpolitische Aufgaben

<sup>100</sup> Götz Briefs a. a. O. S. 10/11 (von mir gesperrt!).

in Frage kommen, für deren Lösung... die Arbeitgeberschaft“ und ihre Mitarbeit nötig sein wird, „so daß es auf deren Willen zur Sozialpolitik neben ihrer Einsicht in die Zweckmäßigkeit ankommen wird“.<sup>101</sup> „Wir müssen daran glauben und hoffen, daß die Arbeitgeber so viel gelernt haben, um einzusehen, daß sie am allermeisten zur Lösung dieses Problems“ (nämlich: Hebung der Arbeitsfreude und damit richtige Einstellung des Menschen zu seiner Arbeit) „beizutragen haben, und daß sie erkennen, wie sehr ihre eigene Sache gefördert wird, wenn sie sich als Organ des Gesellschaftskörpers ansehen, als Offiziere, die ihrer Truppe mit Selbstverleugnung in den Kampf, nicht gegeneinander, sondern gegen all das vorauszugehen, was uns bedroht: Kargheit der Natur, politische Feinde, unser gegenseitiges Mißtrauen und unsere Zwietracht“<sup>101</sup>. Oder wenn es dann weiter heißt: „Die Arbeitgeber aber müssen es als ihren höchsten Beruf erfassen lernen, die Arbeit so zu gestalten, daß sie den Arbeitern zur Freude werden kann“.<sup>101</sup>

Eine solche Wendung zum Betrieb als Träger der Sozialpolitik ist nun etwa nicht nur eine Folgeerscheinung der „Krise in der Sozialpolitik“, denn schon früher finden wir in der sozialpolitischen Literatur Worte, die den „Arbeitgebern“ als „Trägern der Sozialpolitik“ — das sind „alle jene Faktoren, die an der Verwirklichung der sozialpolitischen Ideen mitarbeiten, das heißt als Träger oder Förderer einer der genannten Maßnahmen wirken“<sup>102</sup> — eine Stellung einräumen. An dieser Stelle werden dann auch die Unternehmer genannt. (Die Frage)... „ob planmäßiges, in der Richtung sozialpolitischer Tendenzen sich bewegendes Verhalten und Handeln der Arbeitgeber als praktische Sozialpolitik zu akzeptieren ist. Wir bejahen die Frage.“ Und ferner auf Seite 155 fortsetzend: „Eine Reihe von Aufgaben sozialpolitischer Charakters im eigentlichen Sinn ist überhaupt nur unter Mitwirkung der Arbeitgeber zu lösen. Überall, wo das... als erforderlich bezeichnete Maß von sozialer Einsicht und auch Kenntnissen vorhanden ist, wird der Unternehmer, wo er freiwillig und aus der Überzeugung kollektiver Zweckmäßigkeit heraus die Maßnahmen und Einrichtungen trifft, die das gesellschaftliche Interesse erheischt, eine eigentliche autoritäre Sozialpolitik“ (und das ist die des Staates) „auf vielen Gebieten sozialpolitischer Arbeit entbehrlich machen können. Soziale Aufklärung soll letzten Endes dahin führen.“ —

<sup>101</sup> In Schmollers Jahrbuch 1923, S. 84, 104, 140.

<sup>102</sup> v. Brieden-Südenhorst: „Sozialpolitik“. Berlin 1911. S. 154.

Wenn wir uns nun an diesem Punkte auf das besinnen, was eingangs dieser Arbeit zur „Soziologie des Wissens“ und dann über die Arbeit des „Deutschen Instituts für technische Arbeitsbildung“ selbst gesagt worden war, dann bleibt eigentlich nur festzustellen, wie sehr das Dinta in seine Zeit eingreift und dem entspricht, was aus unserer Zeit heraus an Selbsthilfe gefordert wurde. Bei der Arbeit des „Deutschen Instituts für technische Arbeitsbildung“ handelt es sich danach um Sozialpolitik, und zwar in einer neuen Form von Selbsthilfe: die „soziale Betriebspolitik“, die dadurch um so bedeutsamer wird, als die Wirtschaft aus sich selbst heraus diese Form der Selbsthilfe entwickelt hat und an der Integrität der Absichten des „Dinta“ Zweifel nicht mehr kommen können. Denn hingegeben an das Werk hat es „interesselos“ unternommen als „Treuhand der Industrie“ die Einrichtungen zu treffen und durch die bei ihm ausgebildeten Ingenieure und Werkmeister in Zukunft leiten und sich vertreten zu lassen. Denn der Lauterkeit seiner Gesinnung verdankt das Deutsche Institut seine stets wachsenden Erfolge, die sich nicht nur auf die Unternehmerkreise beschränken, sondern auch in den Arbeiterkreisen jene Zustimmung und freudiges Mitgehen ausgelöst haben, die die Voraussetzung für weitere Erfolge ebensosehr sind, wie ein Zeichen für die Wirkung jener ungeheuren Stoß- und einer zwingenden Werbekraft, der sich keiner entziehen kann, der ohne Voreingenommenheit mit den Ideen und der Arbeit des „Deutschen Instituts für technische Arbeitsbildung“ sich vertraut macht.

Natürlich begreift die Arbeit des Deutschen Instituts nur einen Teil der heutigen Sozialpolitik, wenngleich einen wesentlichen. Daneben gibt es gerade in unserer heutigen so schweren Zeit noch viele Probleme und Fragen sozialpolitischer Natur, die nicht durch Selbsthilfe gelöst werden können, und bei denen daher zu ihrer Lösung auf die Mitarbeit des Staates nicht verzichtet werden kann. Aber auf dem oben abgegrenzten Gebiet muß man die Lösung der Aufgaben von der Selbsthilfe erwarten, und man kann es, da die Unternehmerkreise dank der regen Tätigkeit des Deutschen Instituts mehr und mehr sich auf ihre Aufgabe und Pflicht besinnen, wie dies die ständig wachsende Zahl der „Dintafirmen“ erkennen läßt. Aber nicht nur diese mehrten sich, sondern, und in dieser Erscheinung kommt eine weitere Wertung der Arbeit des Deutschen Instituts zum Ausdruck, „in steigendem Maße drängen sich junge Ingenieure und Studierende der Technik und der Volkswirtschaft heran,

um einen Teil ihres Praktikums oder ihrer Erfahrungsammlung in unseren Lehrwerkstätten oder sonst an einer Stelle unseres Wirkungskreises zu absolvieren. Daß sich hierunter vielfach gerade die Söhne von Industriellen und Wirtschaftsführern befinden, erscheint uns besonders verheißungsvoll und scheint uns ein besserer Weg zu sein, sie mit den technischen und sozialen Problemen des betrieblichen Zusammenlebens bekannt zu machen“, als man es bisher getan hat, wenn es überhaupt geschah. Auch dies ist mit ein notwendiger Teil der „Erziehung des Menschen für die Wirtschaft“ und wird zu seinem Teile an der Lösung der vorliegenden Aufgaben mithelfen.

## IV. Schlußwort.

Es waren gelegentlich bei der Betrachtung des „Deutschen Instituts für technische Arbeitschulung“, seiner Ideen- und Arbeitswelt Bemerkungen gefallen, die ihre Gegensätzlichkeit gegenüber amerikanischen Institutionen und ihrer Gedankenwelt vermerkten oder betonten. Sicher wäre es eine dankenswerte Aufgabe gewesen, eine eingehende Gegenüberstellung der Arbeit des Deutschen Instituts und der Methoden eines in Deutschland oft und viel gepriesenen „Amerikanismus“ zu besorgen. Denn diese Gegenüberstellung, die vom Verfasser anfangs vorgesehen war, die aber unterbleiben mußte, sollte die vorliegende Arbeit nicht über einen bestimmten Rahmen hinausgehen, wäre der Herausarbeitung des Charakters des Deutschen Instituts sicher nur dienlich und förderlich gewesen und hätte manche Unklarheit, die jetzt immerhin noch bestehen mag, beseitigt. Eine solche Untersuchung hätte wohl auch noch deutlicher herausgearbeitet, in welchem Maße das schon zitierte Wort Goethes: „Alles kommt darauf an, daß ein Unternehmen glücklich in die Zeit eingreife“, auf das „Deutsche Institut für technische Arbeitschulung“ zutrifft.

Wochte es auch eingangs auffallen, daß in einem gewissen Gegensatz zum Wesen des Dinta, das technischer Natur ist, hier eine Betrachtung von ganz anderer Warte aus versucht wurde, so ist schließlich nicht zu vergessen: obschon es sich beim Dinta um ein technisches Phänomen handelt, so wird es ebenso bedeutsam für den Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler: in die beiden Blickfelder unseres Standpunktes sendet das Dinta seine starken Strahlungen aus, ins Ökonomische wie ins Soziale.

## V. Literaturverzeichnis:

### I. Arbeit und Arbeiterfrage:

- O. Wiener, „Erziehung und Arbeit“. Arbeitskunde. 1925.
- H. Borst, „Mechanisierte Industriearbeit, muß sie im Gegensatz zu freier Arbeit Mensch und Kultur gefährden?“ Berlin 1925.
- Th. Brauer, „Produktionsfaktor Arbeit“. 1915.
- R. Bücher, „Arbeit und Rhythmus“. 1919.
- Dr. Ergang, „Untersuchungen zum Maschinenproblem“. Karlsruhe 1911.
- v. Gottl-Ottlilienfeld, „Arbeit als Tatbestand des Wirtschaftslebens“. Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik. Bd. 50. S. 289.
- W. Hellpach, „Erziehung der Arbeit“. Berlin 1925.
- H. Herkner, „Arbeit und Arbeitsteilung“. Grundriß der Sozialökonomik. Bd. II. 1923.
- Derselbe, „Die Arbeiterfrage“. 1923.
- J. Hirsch, „Amerikas Wirtschaftsüberlegenheit und die Möglichkeiten des Wiederausgleichs für Deutschland“. Weltwirtschaftl. Archiv 1926.
- A. Lebenstein, „Die Arbeiterfrage“. 1912.
- Joh. Niedel, „Arbeitskunde“. Berlin 1925.
- E. Rosenstock, „Werkstattaus siedlung“. Berlin 1922.
- Derselbe, „Lebensarbeit in der Industrie“. Berlin 1926.
- Soziales Museum in Frankfurt, „Ford und wir“. Berlin 1926.
- W. Sombart, „Vergeistung der Betriebe“. Weltwirtschaftl. Archiv 1927. S. 149 ff.
- H. Vogel, „Amerikanische Betriebssysteme und ihre Anwendbarkeit auf das deutsche Wirtschaftsleben“. Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik. Bd. 70.
- Ad. Weber, „Der Kampf zwischen Kapital und Arbeit“. 1921.
- Max Weber, „Zur Psychophysik der industriellen Arbeit“. Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik. Bd. 27/28.
- Alfred Weber, „Das Berufsschicksal der Industriearbeiter“. Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik. Bd. 34.
- Marie Bernays, „Berufswahl und Berufsschicksal des modernen Industriearbeiters“. Archiv f. Sozialwissenschaft u. Sozialpolitik. Bd. 35/36.
- Verein für Sozialpolitik, „Untersuchungen über Auslese und Anpassung der Arbeiterschaft in der geschlossenen Großindustrie“. Schriften, Bd. 133 bis 135, 138.
- R. Wilbrandt, „Die moderne Industriearbeiterschaft“. Stuttgart 1926.
- H. Woldt, „Die Lebenswelt des Industriearbeiters“. Leipzig 1925.
- Fr. Wunderlich, „Produktivität“, insbesondere „Die Arbeit als produktive Kraft“. S. 301 ff. Jena 1926.

- Wallichs-Poppelreuter-Arnhold (in Zusammenhang mit dem Dinta), „Forschungsaufgaben der industriellen Schwerarbeit“. Bericht der Fachauschüsse des Vereins Deutscher Eisenhüttenleute. Düsseldorf (ohne Jahr).
- W. Zimmermann, „Die Arbeiterfrage in Deutschland nach dem Kriege“. Berlin.

## II. Zum Problem des Facharbeiters:

- Dr. Dr. Berger, „Wirtschaftsrationalisierung und Facharbeiterfrage“. Reichsarbeitsblatt 1926.
- F. Heidebroek, „Industriebetriebslehre“. Berlin 1923.
- Dr. Landmann, „Die Bedeutung des Facharbeiternachwuchses für die deutsche Wirtschaft“. Vortrag in Hamburg 1925.
- Arthur Pound, „Der eiserne Mann in der Industrie“. Berlin 1925.
- Schlesinger, „Die Ausbildung des amerikanischen Nachwuchses“. Monatsblätter des Bezirks W. D. S. 1925.
- H. Schüller, „Die Nachfrage nach Arbeitskräften“. Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik. Bd. 33.
- P. Sehermann, „Die Ausbildung des Arbeiternachwuchses“. Technik und Wirtschaft 1924, S. 149 ff.
- Ed. Willecke, „Grundätzliches zum Facharbeiterproblem“. Reichsarbeitsblatt 1926, S. 238 ff.

## III. Sozialismus:

- H. Diekmann, „Geschichte und Kritik des Sozialismus“. Leipzig 1923.
- Hendrik de Man, „Zur Psychologie des Sozialismus“. Jena 1926.
- Karl Marx, „Das Kapital“.
- Gertrud Hermes, „Die geistige Gestalt des marxistischen Arbeiters“. Tübingen 1926.
- Oswald Spengler, „Preußentum und Sozialismus“. München.
- H. Wilbrandt, „Sozialismus“. Jena.

## IV. Die Gewerkschaften:

- H. Carl Arnhold, „Das Dinta und die Gewerkschaften“. Wirtschaftliche Nachrichten für Rhein und Ruhr 1927.
- Th. Cassau, „Die Gewerkschaftsbewegung, ihre Soziologie und ihr Kampf“. Halberstadt 1925.
- Fritz Friede, „Sie suchen die Seele...“. Vierteljahrshefte der Berliner Gewerkschaftsschule 1926, Heft 3.
- Joh. Giesberts, „Dinta und Lehrwerkstätten der Unternehmer“. Vortrag. Essen 1927.
- Nestriepke, „Die Gewerkschaftsbewegung“. Stuttgart.
- Joh. Sassenbach, „25 Jahre internationale Gewerkschaftsbewegung“. Amsterdam 1926.
- H. Vorwerk, „Die wirtschaftsfriedliche Arbeitnehmerbewegung Deutschlands“. Jena 1926.

### V. Werksezeitungen:

Dr. A. Striemer, „Werksezeitungen“ in: „Soziale Probleme des Betriebes“. Sammelband. Herausgegeben von H. Potthoff. Berlin 1925.

### VI. Werksegemeinschaft:

H. Carl Arnhold, „Das Dinta zwischen Werkse- und Arbeitsgemeinschaft“. Wirtschaftliche Nachrichten für Rhein und Ruhr 1926.

G. Schneider, „Werksegemeinschaft“ in: Die sozialen Probleme des Betriebes. Berlin 1925.

Dr. Striemer, „Werksegemeinschaft“. Ebenda. Berlin 1925.

Dr. J. Windischuh, „Die psychologischen Grundlagen der Werksegemeinschaft“. Ebenda. Berlin 1925.

Derselbe, „Sinn und Wert der Werksegemeinschaft“ in: Wirtschaftliche Nachrichten für Rhein und Ruhr. Essen 1926.

Derselbe, „Praktische Werksepolitik“. Berlin 1923.

### VII. Sozialpolitik:

L. Bernhard, „Unerwünschte Folgen der Sozialpolitik“. Berlin 1912.

A. Ammon, „Der Begriff der Sozialpolitik“. Schmollers Jahrbuch 1924.

H. von der Borcht, „Grundzüge der Sozialpolitik“. Leipzig 1923.

H. Ehrenberg, „Klassenkampf und Sozialfrieden“. Jena 1922.

Erkelenz, „Moderne Sozialpolitik“. Berlin 1926.

H. Herkner, „Unbestrittene und bestrittene Sozialpolitik“. Schmollers Jahrbuch 1924.

G. Briefs, „Zur Krise in der Sozialpolitik“. Kölner sozialpolitische Vierteljahrschrift. III. Jahrgang.

P. Kaufmann, „Licht und Schatten bei der deutschen Arbeiterversicherung“. Berlin 1912.

Derselbe, „Zur Umgestaltung der deutschen Sozialversicherung“. Berlin 1924.

H. Marr, „Zur Krise in der Sozialpolitik“. „Rückblick und Ausblick.“ Soziale Praxis 1923.

H. Potthoff, „Wandlungen der Sozialpolitik“. Soziale Praxis.

H. Pribram, „Die Wandlungen des Begriffes der Sozialpolitik“. Brenzano-Festschrift. Bd. II. München 1925.

A. Salz, „Die Rechtfertigung der Sozialpolitik. Ein Bekenntnis“. Heidelberg 1914.

v. Schmoller, „Eröffnungsrede auf der Eisenacher Versammlung zur Besprechung der sozialen Frage“. Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik. Bd. 20. Jena 1873.

L. Stein, „Die soziale Frage im Lichte der Philosophie“. Stuttgart 1897.

F. Tönnies, „Sozialreform ehedem und heute“. Soziale Praxis 1923.

M. Wenk, „Die Geschichte und Ziele der deutschen Sozialpolitik“. Leipzig 1908.



- L. v. Wiese, „Einführung in die Sozialpolitik“. 1923.  
 Derselbe, Artikel „Sozialpolitik“ im: Handwörterbuch der Staatswissenschaften. 4. Aufl.  
 R. Wilbrandt, „Einführung in die Volkswirtschaftslehre“. Bd. IV. Die Idee einer wissenschaftlichen Sozialpolitik.  
 v. Zwiedineß-Südenhorst, „Sozialpolitik“. Berlin 1911.  
 Derselbe, „Zum Schicksal der Sozialpolitik in Deutschland“. Schmollers Jahrbuch. Bd. 47.

### VIII. Technik:

- v. Gottl-Ottlilienfeld, „Wirtschaft und Technik“. Grundriß der Sozialökonomie. Bd. II. 2. Aufl.  
 Horneffer, „Der Ingenieur als Erzieher“. Essen 1927.  
 Schneider, „Über Technik, technisches Denken und technische Wirkungen“. Inaug.-Diss. Erlangen 1912.  
 Reuleaux, „Cultur und Technik“. Wien 1884.

### IX. Psychologie und Psychotechnik:

- D. Wiener, „Psychologische Grundlagen der Arbeit“ in: „Arbeitskunde“. Berlin 1925.  
 F. Dellwig, „Psychologische Begutachtungsstellen in der Industrie“. Wirtschaftliche Nachrichten für Rhein und Ruhr.  
 Derselbe, „Die psychologischen Begutachtungsmethoden im Eisenhüttenwerk“. Die Gießerei. München 1925.  
 Derselbe, „Die psychologische Begutachtungsstelle der Gelsenkirchener Bergwerks-A.-G.“. „Industrielle Psychotechnik.“ Leipzig 1925.  
 Derselbe, „Die Begutachtung der körperlichen Leistungsfähigkeit der Jugendlichen im psychotechnischen Verfahren“. Zeitschrift für angewandte Psychologie 1926.  
 Eliasberg, „Arbeit und Psychologie“. Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik. Bd. 50.  
 A. Fischer, „Die psychischen Wirkungen der menschlichen Umwelt“ in: Arbeitskunde. Berlin 1925.  
 Joh. Gerhardt, „Arbeitsrationalisierung und persönliche Abhängigkeit“. Tübingen 1925.  
 H. Kauch, „Im Schatten der Schöte“. Versuch einer Psychologie der industriellen Jugend. Waldshut 1926.  
 E. Lederer, „Zum sozialpsychischen Habitus der Gegenwart“. Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik. Bd. 46.  
 D. Lipmann, „Praktische Wirtschaftspsychologie“ in: „Arbeitskunde“. Berlin 1925.  
 E. Ohlfsch, „Psychologie des Betriebes“. 1923.  
 Münsterberg, „Psychologie und Wirtschaftsleben“. Leipzig 1912.  
 Derselbe, „Grundzüge der Psychotechnik“. Leipzig 1914.  
 M. Muß, „Arbeitsseele und Wirtschaftsgegeselligkeit“. Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft 1927.

- W. Poppelreuter, „Allgemeine methodische Richtlinien der praktisch-psychologischen Begutachtung“. Leipzig 1923.  
 Hildeg. Sachs, „Psychologie und Berufsberatung“. Langensalza 1925.  
 Frank Watts, „Die psychologischen Probleme der Industrie“. 1922.  
 Walb. Zimmermann, „Das Problem der rationalisierten Industriearbeit in sozialpsychologischer Betrachtung“. Schmollers Jahrbuch 1925.

Für die Darstellung der Einrichtungen des „Deutschen Institutes für technische Arbeitschulung“ war meine mehrmonatliche Ausbildungszeit im „Deutschen Institut“ und in den Betrieben des Schalker Vereins der „Vereinigten Stahlwerke A.-G.“ in Gelsenkirchen grundlegend, und wurde durch vielfache Besichtigungen in anderen vom „Deutschen Institut“ eingerichteten Betrieben ergänzt. Außerdem standen mir die Programmschrift „Der Kampf um die Seele unseres Arbeiters“ von Dr. Paul Dithold und die bisher erschienenen Tätigkeitsberichte des „Deutschen Institutes“ zur Verfügung.

Die große Zahl von Stimmen aus Besprechungen und Kritiken aufzuführen, die gleichfalls mit verarbeitet wurden, ist nicht möglich — aber auch nicht nötig, weil sie jederzeit aus den Tätigkeitsberichten des „Deutschen Institutes“, wo sie im einzelnen aufgeführt sind, entnommen werden können. Auf eine Aufzählung der von mir bearbeiteten Literatur über Fred. W. Taylor, Henry Ford und den „Amerikanismus“ wurde gleichfalls verzichtet, obwohl sie sehr gut hier hätte genannt werden können, denn der Verfasser ist erst über eine Kritik am „Amerikanismus“ zur Bearbeitung des vorliegenden Themas gekommen; ganz abgesehen davon scheint mir ihre Kenntnis eine Voraussetzung jeder Arbeit über Rationalisierungsbestrebungen in Richtung einer „Menschenökonomie“ zu sein.