

**Zeitschrift:** Schweizerische Bauzeitung  
**Herausgeber:** Verlags-AG der akademischen technischen Vereine  
**Band:** 85/86 (1925)  
**Heft:** 15

## Inhaltsverzeichnis

### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 14.12.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

INHALT: Einflüsse amerikanischer Betriebsführung auf unsere Industrie. — Wehrbauten an geschiefbeführenden Flüssen — Hundert Jahre panoptischer Bauart für schweizerische Strafanstalten. — Zum Schlussbericht der Gussbeton-Konstruktion des S. I. A. — Wettbewerb für ein neues Aufnahmegebäude der S. B. B. in Freiburg. — Eidgenössische Technische Hochschule. — Miscellanea: Ehemalige Zürcher Polytech-

niker. Hochspannungsleitung Beznau-Allschwil der N. O. K. Betriebserfahrungen mit der elektrischen Traktion auf den schlesischen Gebirgsbahnen. Neue Ueberland-Kraftleitung in Graubünden. Zur Eröffnung der Fluglinie Zürich-Mailand. Eidgenössische Technische Hochschule. — Nekrologie: Fritz Bersinger. — Literatur. — Vereinsnachrichten: Schweiz. Ing.- u. Arch.-Verein. Zürcher Ing.- u. Arch.-Verein. S. S. T.

Band 86.

Nachdruck von Text oder Abbildungen ist nur mit Zustimmung der Redaktion und nur mit genauer Quellenangabe gestattet.

Nr. 15

## Einflüsse amerikanischer Betriebsführung auf unsere Industrie.

Von Dipl. Ing. A. WALTHER, Zürich.

Das grosse Aufsehen, das Henry Ford's Buch „Mein Leben und Werk“ bei uns in weiten Kreisen erregt hat, die Anstrengungen, die auch in der alten Welt gemacht werden, um durch Einführung amerikanischer Methoden der Betriebsführung die Lage der Industrie zu verbessern, zwingen jeden, der Industrie und Technik nahe steht, sich mit diesen Fragen zu beschäftigen. Die darauf bezügliche Literatur hat aber bereits einen solchen Umfang angenommen, dass nicht jeder in der Lage ist, sich in diese einzuarbeiten. Wir wollen deshalb versuchen, in einem knappen Ueberblick die hauptsächlichen Gedankengänge der bekanntesten amerikanischen Betriebswirthe wiederzugeben, und daran einige kritische Beobachtungen knüpfen; wir werden bei dieser Gelegenheit auch auf ähnliche Bestrebungen aufmerksam machen können, die bei uns und anderswo im Entstehen begriffen sind und auch schon bedeutende Erfolge aufweisen können. Wenn wir dabei, wie schon gesagt, auch die Kritik zum Wort kommen lassen, und unsern amerikanischen Vorbildern nicht durchweg mit Begeisterung folgen können, so berufen wir uns dabei auf Ford selbst, der einmal schrieb: „Es ist besser, allen neuen Ideen mit Skepsis zu begegnen und Beweise für ihre Richtigkeit zu verlangen, als jeder neuen Idee in einem ständigen Wirbel der Gedanken nachzujagen“.

In unserer Studie handelt es sich nun nicht darum, ein Bild des heutigen amerikanischen Wirtschaftslebens zu geben, denn wir wollen uns nur mit seinen Exponenten beschäftigen, mit den neuen und zweifellos viel Wertvolles enthaltenden Ideen über Wirtschaftsweise und Betriebsführung, die durch Literatur und persönliche Erfahrung Vieler, die in Amerika gelebt und gearbeitet haben, zu uns dringen und unsere eigenen Gedanken befruchten. Wir müssen uns dabei aber doch die grundverschiedenen Verhältnisse hier und drüben vor Augen halten, um manches verstehen und richtig weiterverwenden zu können.

Es ist ja wohl kein Zufall, dass diese neue Art industrieller Betriebsführung in den Vereinigten Staaten entstanden und hochgekommen ist. Man muss daran denken, dass die U. S. A. ein riesiges, von keinen Zollschränken und Nationalitätsgegensätzen zerklüftetes, geschlossenes Wirtschaftsgebiet darstellen, das der Entwicklung der Industrie ganz andere Möglichkeiten bietet als unsere europäischen Staatsgebilde; man muss wissen, dass der Amerikaner, von keinerlei Traditionen gehemmt, sich viel leichter als wir entschliesst, alte, ausgetretene Wege zu verlassen und neue zu suchen, und man darf auch nicht übersehen, dass in Amerika der Ingenieur eine ganz andere Ausbildung erhält und Aufgaben hat als bei uns. Wir müssen später auf die letzterwähnte Tatsache noch zurückkommen, wollen aber jetzt schon darauf hinweisen, dass, neben andern Ursachen, der Vorrang Amerikas in rationeller Betriebsführung auch in der durchaus verschiedenen Auffassung des Ingenieurberufs dieseits und jenseits des Ozeans zu liegen scheint. Lassen wir hierüber einen berufenen Kenner beider Wirtschaftsgebiete sprechen<sup>1)</sup>: „Es ist an sich nicht unbekannt, dass der deutsche (und wohl auch der schweizer., der Verf.) Ingenieur sich in der Erfüllung seines Berufs vorwiegend in konstruktiven Gedankengängen bewegt und seine Tätigkeit, sei es die Herstellung von Erzeugnissen, oder selbst die Leitung von Unternehmungen betreffend, an dieser

konstruktiven Einstellung zu regulieren versucht. Die Arbeitsrichtung des amerikanischen Ingenieurs dagegen ist rein wirtschaftlich fundiert und von universellem Gepräge. Für ihn besteht der Sinn der Technik darin, die grosse Masse des Volks mit billigen Gütern in ausreichender Güte zu versorgen. Darunter sind alle jene Erzeugnisse zu verstehen, die man im allgemeinen als Gegenstände des täglichen Bedarfs bezeichnet. Seine Erfolge in der Herstellung dieser Dinge — Kleidung, Brot, Bücher, Seife, Bureauartikel, Autos — lassen sich schon jetzt am relativen Sinken des Preisstandes verfolgen. Es ist ersichtlich, dass in diesem weitgespannten Rahmen die engere Arbeitsrichtung des deutschen Ingenieurs nur ein kleines Feld deckt. — Die gleichen charakteristischen Unterschiede finden sich im Ausbildungsgang der Technischen Schulen und Hochschulen. Schon im Fachunterricht rücken in Amerika Herstellungs- und Kostenfragen in den Vordergrund. Darüber hinaus sind im letzten Jahrzehnt an den Technischen Hochschulen besondere Abteilungen für die Pflege derjenigen allgemeinwirtschaftlichen Wissensgebiete eingerichtet worden, die für jedes soziologische Gebilde (darunter versteht Schilling nicht nur den Betrieb, die Unternehmung, sondern jede selbständige Wirtschaftseinheit, auch die Haushaltung) und für den Gesamtbereich der Soziologie Geltung haben.“ So Schilling in seinem der Beachtung sehr empfohlenen Werk, das wir als erste allgemeine Kostenlehre sehr begrüssen.

FREDERICK W. TAYLOR.

Schlagwortartig hat sich das „Taylor-System“ als Inbegriff zweckmässigster Betriebsführung bei uns verbreitet und den Namen seines Verfassers der Allgemeinheit eingeprägt. Es dauerte allerdings recht lange, bis die Taylor'schen Grundsätze, die schon von 1880 an von ihm und seinen Mitarbeitern in zielbewusster Arbeit in die Praxis umgesetzt worden sind, ihren Weg über den Ozean zu uns gefunden hatten. Bekannt geworden sind seine Grundsätze weitern Kreisen auch in Amerika erst 1903, als er sie in seinem „Shop management“, das erst 1914 in deutscher Sprache erschien, schriftlich niederlegte. 1911 schrieb er dann seine „Principles of scientific Management“, die schon 1912 von Roesler auch ins Deutsche übersetzt wurden, und ihren literarischen Siegeszug durch die ganze gebildete Welt angetreten hatten. Wir betonen „literarischen Siegeszug“, denn die praktische Auswirkung der Taylor'schen Grundsätze liess in Europa sehr lange auf sich warten, und das, was wir heute unter „Taylor-System“ verstehen, ist von den Ideen Taylor's selbst schon recht weit entfernt.

Die von Taylor verfochtenen und teilweise mit grossem Erfolg verwirklichten Ideen bedeuten einen gross angelegten Versuch, in dem Kampf zwischen Kapital und Arbeit vermittelnd einzugreifen. Es ist bekannt, dass dieser Gegensatz zwischen der Industrie und ihren Arbeitern mit fortschreitender Mechanisierung der Produktion immer schwerere Formen angenommen hat, und dass keine guten Aussichten für eine Entspannung in diesem Zwist bestehen. Auf die rein volkswirtschaftlichen Fragen, vom gerechten Arbeitslohn, vom Existenzminimum, und wie diese zweifellos sehr wichtigen Probleme auch heissen mögen, einzugehen, ist hier nicht der Ort. Der Betriebswirthe muss sich, wie wir später noch ausführen werden, davor hüten, die Grenzen seiner Wissenschaft zu überschreiten. Wir müssen nur von den nackten Tatsachen ausgehen, dass heute einerseits der Durchschnitt-Arbeiter nur widerwillig seine volle Leistung

<sup>1)</sup> A. Schilling „Die Lehre vom Wirtschaften“. Berlin 1925. Verlag des V. D. I.