Zeitschrift: Schweizer Spiegel

Herausgeber: Guggenbühl und Huber

Band: 34 (1958-1959)

Heft: 4

Artikel: Entfesselte Arbeit : die Betriebspsychologie von einem Arbeiter aus gesehen

Autor: Burkhard, Walter

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-1073206

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: 15.12.2025

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

Entseelte Arbeit

DIE BETRIEBSPSYCHOLOGIE VON EINEM ARBEITER AUS GESEHEN

von Walter Burkhard

Meine erste, eindrückliche Begegnung mit Fabriklern, wie man sie im Dorfe geringschätzig zu nennen pflegte, fiel in die Zeit meiner Kindheit. Um mir ein Taschengeld zu verdienen, verteilte ich als Primarschüler am Portal einer Schuhfabrik Flugblätter für einen Kino. Ich erinnere mich an das beklemmende Gefühl, das ich jedesmal empfand, wenn ich dort am Fabriktor stand. Ich weiß nicht, war es die stumpfe Masse, die da herausströmte, – die vielen teilnahmslosen, erloschenen Gesichter, oder eine unbestimmte Ahnung, daß dies einmal auch mein Schicksal werden könnte. Dieses Haus ist kein gutes Haus, dachte ich mir. Brennend gerne hätte ich gewußt, was eigentlich hinter den milchverglasten Fenstern vorging. Viel war von einem Fließband die Rede. Die Arbeiter fluchten darüber und nannten die Arbeit daran eine Schinderei.

Und sie streikten. Aber nicht alle waren mit dem Streike einverstanden. Vor der Fabrik kam es zu Prügeleien mit den Streikbrechern und die Polizei mußte einschreiten. Nach Wochen wurde der Streik ergebnislos abgebrochen. Die Arbeiter gingen wieder in die Fabrik, aber ihre Gesichter waren jetzt noch eingefallener und vergrämter. Selbst nicht in Arbeiterkreisen aufgewachsen, wußte ich das alles nicht zu deuten, aber die Eindrücke blieben unauslöschlich in mir haften.

Heute, wo ich seit bald zwei Jahrzehnten mein Brot als Fabrikarbeiter verdiene, kann ich die Gesichter von damals besser verstehen. Wenn ich mit tausend andern durch das Fabriktor schreite, habe ich manchmal das Gefühl, auch bald so weit zu sein, und ich möchte mich nicht im Spiegelbilde sehen.

Der Mensch lebt nicht vom Brot allein

Man wird mir entgegenhalten, ein guter Arbeiter sei doch heute ein gemachter Mann, er

habe einen schönen Lohn, bezahlte Ferien, in den meisten Fällen eine Fürsorge- und Pensionskasse und weiß was noch alles. Begegne man einem auf der Straße, so sei er von einem Direktor kaum mehr zu unterscheiden. Aber eben, die Arbeiter seien nie zufrieden, auch wenn man ihnen das Doppelte gäbe. Dafür machten sie ein Geschrei, als ob sie am Verhungern wären, wenn einmal die Milch um zwei Rappen oder der Hauszins einen Fünfliber aufschlage.

Aber so einfach ist das Problem nicht. Wenn über Arbeiterfragen gesprochen oder geschrieben wird, wird im allgemeinen das Schwergewicht allzusehr auf die wirtschaftliche Seite verlegt, während die menschliche Problematik nur am Rande oder überhaupt nicht berührt wird. Und doch sind es in erster Linie die vielschichtigen Spannungen im Betrieb, worunter der Arbeiter am unmittelbarsten leidet, und die ihn nur zu oft verbittert resignieren lassen.

Es ist unter anderem die auf die Spitze getriebene Rationalisierung, die Entseelung der Arbeit, der damit zusammenhängende Persönlichkeitsverlust mit all seinen Folgeerscheinungen.

Fortschrittliche Unternehmen haben diese Faktoren schon lange als betriebsstörend erkannt und nach Abhilfe gesucht. Was mir als Arbeiter aber auffällt, ist, daß trotz des guten Willens viele Fragen zu einseitig vom Gesichtspunkt des Unternehmers angegangen werden. Man rief die Psychologen auf den Plan. Der Betriebspsychologe ist Partei, er wurde herangezogen, um die Probleme der Betriebsleitung lösen zu helfen. Sein Eingehen auf die Bedürfnisse des Arbeitnehmers bleibt an diesen Zweck gebunden.

Kurz vor dem Zweiten Weltkrieg war ich als junger Arbeiter in einem aufstrebenden Fabrikationsbetrieb im Auslande beschäftigt. Das Fabriklein, worin synthetische Edelsteine für technische Zwecke verarbeitet wurden, war damals noch ein typischer Kleinbetrieb mit ungefähr 25 Arbeiterinnen und 5 Arbeitern. Der Besitzer, ein fünfzigjähriger, initiativer Mann, hatte seinerzeit die Fabrikation mit nur einem Arbeiter in einem Keller aufgenommen und mit zähem Fleiß das Unternehmen allmählich hochgebracht. Begreiflicherweise ging ihm das Gedeihen seiner Fabrik über alles, und so war er denn ständig bestrebt, die Fabrikationsmethoden zu verbessern.

Obschon mein Lohn anfänglich klein und die Arbeit streng war, arbeitete ich gerne bei diesem Mann. In der Werkstatt legte er selber Hand an. Manchmal experimentierten wir zusammen bis spät in die Nacht, und wenn uns eine technische Verbesserung gelang, so war meine Freude und Genugtuung nicht kleiner als die seine.

Er lud mich dann etwa zu einem Glase Wein ein. Bei solchen Gelegenheiten erzählte er gerne von seinen Anfängen, den geschäftlichen Schwierigkeiten und natürlich auch von seinen Plänen. So kam ein schönes, fruchtbares Verhältnis zwischen uns zustande. Dabei war der Patron gar kein angenehmer Mensch! Wegen einer Kleinigkeit konnte er explodieren und den größten Mais machen. Doch das störte unser gutes Einvernehmen immer nur vorübergehend.

Eine solche menschliche Beziehung zwischen Unternehmer und Arbeiter ist etwas Schönes. Ich kann das erst jetzt so recht ermessen, wo ich in einem Großbetrieb eine Nummer bin. Von unserem Direktor weiß ich nicht viel mehr als die Marke des Wagens, den er fährt. Und was weiß er von mir? Sicher nicht einmal die Nummer! Nach 12 Jahren Betriebszugehörigkeit ist das nicht viel. In den Betriebsversammlungen kann ich allerdings vernehmen, was der Direktor zu unseren Arbeitervertretern gesagt hat, und was diese ihm geantwortet haben. Von einer menschlichen Beziehung kann aber nicht mehr gesprochen werden. Daraus kann niemandem ein Vorwurf gemacht werden. Der Nachteil ist durch den Charakter des Großbetriebes bedingt. Der Arbeiter kann nicht mehr als Individuum angesprochen werden.

Kehren wir noch einmal zu unserem Kleinbetrieb zurück. Mein damaliger Meister war nicht nur bestrebt, seinen Betrieb technisch zu verbessern, er wollte auch, daß die Belegschaft etwas mehr leistete. Manchmal war er zwei, drei Wochen wie wild hinter den Leuten her. Die Produktion stieg dann vorübergehend merklich an. Anderseits kam es durch seine Treiberei zu Spannungen, ein unerwünschter Personalwechsel setzte ein, was den Gewinn wieder mehr als zunichte machte. Kurz, unser Alter hatte in dieser Beziehung keine glückliche Hand, es ging durchaus nicht, wie er wollte.

Auf ganz neue Ideen brachten ihn dann die Amerikaner, als er auf einer Geschäftsreise die dortigen Produktionsmethoden studierte. Was er in den USA gesehen und gehört hatte, mußte

ihm offenbar imponiert haben, denn kaum zurückgekehrt, ging er daran, verschiedene Neuerungen einzuführen.

Als erstes ließ er die schwarzen Maschinen blau anstreichen. Den Arbeiterinnen – es waren durchwegs junge Mädchen – gefiel denn auch die neue Farbe sehr. Sie fanden, das Blau passe besser zu ihren Kleidern. Doch darüberhinaus reagierte ihr Unterbewußtsein auf die Psychologie der Farben nicht. Jedenfalls dachten sie nicht im Traume daran, mit den blauen Maschinen mehr zu leisten. Unser Boß hatte wahrscheinlich eine fünfprozentige Leistungssteigerung erwartet. Damit war es aber Essig; doch er hatte da noch andere Eisen im Feuer. Nicht lange darauf ließ er im Arbeitssaal einen Radio und zwei Lautsprecher installieren, in der Erwartung, daß es mit Musik besser ginge. Und nun löste täglich neun Stunden lang eine Schlagerwelle die andere ab. Die Mädchen waren hell begeistert, sie wiegten die Hüften im Takt und waren den ganzen Tag bei bester Laune. Nicht so der Chef. Es zeigte sich bald, daß die Produktion nicht nur nicht anstieg, es wurde offensichtlich viel flüchtiger gearbeitet. Fatalerweise zeigten sich die Tangokurven auch dort, wo sie nun nicht hingehörten. Der Ausschuß war sprunghaft auf das dreifache angestiegen. Sehr zum Mißfallen der Mädchen wurden Radio und Lautsprecheranlage wieder abmontiert.

Eine Zeitlang ging es im alten weiter, bis uns der Chef eines Tages wieder mit etwas Neuem überraschte. Fünfmal im Tage wurde eine Fünfminutenpause eingeschaltet und ein Glas Milch verteilt.

Den Mädchen kam die Pause sehr gelegen, denn sie machten gerne einen Schwatz, und von der Milch bekamen sie Grübchen in die Wangen.

Der Meister hatte nichts gegen die Grübchen, er war kein Unmensch. Doch hatte er eigentlich noch etwas anderes erwartet. Immerhin war die Milchpause kein Fiasko. Wenn auch die Produktion nicht anstieg, so kam es doch zu einer wohltuenden Entspannung der überreizten Atmosphäre.

Was mein Chef vor zwanzig Jahren mit blauer Farbe, Musik und Milchpause anstrebte, wird heute von allen fortschrittlichen Betrieben, wenn auch in unterschiedlichen Varianten, praktiziert. Man hat in der Industrie die Notwendigkeit erkannt, vermehrt auf die menschlichen Bedürfnisse der Belegschaft einzugehen. Der Mensch im Betrieb ist zu einer Kernfrage geworden.

Das wäre an sich ein unschätzbarer Fortschritt. Eine Frage aber muß gestellt werden: Geht es wirklich um den Menschen? Ist die sittliche Forderung der primäre Antrieb? Oder verfolgt man mit den psychologischen Erkenntnissen nicht ausschließlich den Zweck, die menschliche Arbeitskraft raffinierter zu bewirtschaften?

Vertieft man sich in die betriebspsychologische Literatur, so erscheint diese Frage sehr berechtigt. Allerdings fehlt es da nicht an großen Worten wie Ethos und Menschenwürde, ja, man zögert auch nicht, Rosinen aus der Bibel zu picken, um darzulegen, daß man eigentlich nichts anderes anstrebe, als das, was der christlichen Ethik entspricht.

Was soll man aber davon halten, wenn zu lesen ist, daß Lob und Anerkennung in 91,6 Prozent der Fälle zu einer besseren Arbeitsleistung führten, während das beim Tadel nur bei 12,4 Prozent der Fall sei?

Also darum lobt man. Das menschliche Bedürfnis nach Anerkennung wird nicht als solches anerkannt, sondern zu einem Zweck mißbraucht. Solche Beispiele ließen sich beliebig vermehren.

Wer ist ein guter Vorgesetzter

Eine große Rolle in der modernen Betriebspsychologie spielt die Kaderausbildung. Ehedem wurde von einem Vorgesetzten ein gutes fachliches Wissen verlangt, daneben war es ihm selber überlassen, wie er mit seinen Untergebenen fertig wurde. Heute ist das nicht mehr so. Eher noch wichtiger als das fachliche Können wird die Fähigkeit der richtigen Menschenführung erachtet.

Namentlich in Großbetrieben ging man dazu über, das Kader in besonderen Kursen auf die psychologischen Erfordernisse eines modernen Betriebes hin zu schulen. In diesen Kursen wird dem Werkmeister beigebracht, wie er aus seinen Arbeitern unter Vermeidung unerwünschter Spannungen ein Höchstmaß an Leistung herausholen kann. Um das zu erreichen, schien es notwendig, das menschliche Verhalten des Vorgesetzten zu normen. In der Industrie wird alles genormt – auch der Mensch.

Gründlich, wie man ist, hat man erst einmal einen Prototyp des erfolgreichen Vorgesetzten geschaffen. Seine hervorstechende Eigenschaft ist eine fast unmenschlich anmutende psychische Ausgeglichenheit. Aufgeschlossenheit, stetige Freundlichkeit, verbunden mit Humor und einer salomonischen Urteilsgabe, verschaffen ihm die notwendigen Voraussetzungen, um aus seinen Leuten willfährige Werkzeuge zu machen. Er gibt sich nie eine Blöße, immer steht er über der Situation. Macht einer seiner Arbeiter Gix, so weiß er genau, in welcher Tonlage er Gax zu machen hat. So ungefähr stellt man sich den idealen Vorgesetzten vor.

Ich habe mir die Mühe genommen, das menschliche Verhalten von zwanzig meiner ehemaligen Vorgesetzten zu analysieren, d. h. ich verglich, wie weit die erfolgreichen unter ihnen mit diesem psychologisch konstruierten Typ übereinstimmten.

Zwölf von den zwanzig konnten füglich als gute Vorgesetzte angesehen werden. Sie verstanden es, die betrieblichen Interessen durchzusetzen und mit den Arbeitern trotzdem in einem guten oder doch erträglichen Einvernehmen zu stehen.

Fünf von den zwölf haben tatsächlich annähernd dem entsprochen, was die moderne Betriebspsychologie von einem Vorgesetzten erwartet. Es waren überdurchschnittlich ausgeglichene Naturen, in ihrem Verhalten überlegen, freundlich und korrekt. Bei den anderen sieben war das aber in keiner Weise der Fall, ihr menschliches Verhalten läßt sich überhaupt nicht auf einen gemeinsamen Nenner bringen. Da waren einige unbeherrschte Rauhbeine darunter und ausgesprochen Jähzornige. Einem mußte man jedes Wort abkaufen, beim anderen war jedes zweite ein Fluch. Und trotz diesen an sich unsympathischen Eigenschaften waren sie nicht unbeliebt.

Ich hatte anderseits Vorgesetzte, die sich den Arbeitern gegenüber in jeder Beziehung korrekt verhielten. Trotzdem vermochten sie sich nicht durchzusetzen. Ja, sie waren nicht einmal beliebt. Daraus ergibt sich, daß die Reaktion auf ein bestimmtes menschliches Verhalten sich nicht logisch festlegen läßt.

Das Geheimnis des erfolgreichen Vorgesetzten liegt in seiner Persönlichkeit, und weniger in seinem speziellen Verhalten. Er ist immer sich selber, psychologische Erkenntnisse wird er nur soweit akzeptieren, als sie in seiner persönlichen Linie liegen.

Das mag subjektiv bedingt sein, aber ich selbst verehrte und schätzte immer die starken Persönlichkeiten unter meinen Vorgesetzten. Sie mögen sein, wie sie wollen, der Arbeiter weiß immer, woran er ist. Dieser Typ ist leider am Aussterben. Solch ausgeprägte Individuen kommen nämlich nicht selten mit ihren Vorgesetzten in Konflikt. So habe ich es mehrfach erlebt, daß ein an sich fähiger, aber eigenwilliger Vorgesetzter durch eine gefügige Mittelmäßigkeit ersetzt wurde. Das ist der Fluch der Industrie. Individualität wird systematisch ausgemerzt, das trifft den Werkmeister wie den Arbeiter. Was man anstrebt, sind gute fügsame Werkzeuge ohne persönliche Eigenart. So hat kürzlich ein Betriebspsychologe in einem Vortrag das Individuum, das sich dem aufgezwungenen Industriegeist nicht zu fügen weiß, kurzerhand zum Neurotiker gestempelt. Ist das nicht bezeichnend?

Während der fähige Vorgesetzte durch die Kraft seiner Persönlichkeit auf seine Untergebenen einwirkt, versuchen die, denen das persönliche Format fehlt, das Manko auf alle möglichen Arten auszugleichen.

Unter ihnen möchte ich eine Erscheinung besonders hervorheben. Es ist der nach oben unterwürfig dienende Kriecher. Zu den selbstbewußteren Arbeitern ist er gewöhnlich von einer hinterhältigen Freundlichkeit, Wehrlosen gegenüber aber geradezu sadistisch. Auf eine offene Auseinandersetzung läßt er sich nicht ein, seine Fäden spinnt er im Dunkeln. Er geht in der Regel so vor, daß er einen kleinen Kreis seiner Untergebenen privilegiert. Die ihm so geneigten animiert er zum Spitzel- und Denunziantendienst. Dadurch ist er immer gut im Bilde, was in der Abteilung vorgeht.

Unter einem solchen Meister ist das Betriebsklima miserabel. Es herrscht Mißtrauen, es bilden sich Cliquen, die einander oft auf perfide Weise zuleide leben und jeden gesunden Kameradschaftsgeist untergraben.

Es ist durchaus nicht so, daß in der Industrie nur der Tüchtige eine Chance hat, der Intrigant und Ränkeschmied hat sie ebenso, und nicht die kleinere. Es ist interessant zu beobachten, wie jede Abteilung das wahre Gesicht ihres Vorgesetzten widerspiegelt. Immer werden die Elemente den Ton angeben, die ihm charakterlich am nächsten stehen.

Es ist ein großer Vorzug, unter einem senkrechten Meister arbeiten zu können, auch dann, wenn sein menschlicher Adel unter einer

rauhen, harten Schale verborgen ist. Selbst wenn er von der Psychologie soviel wie nichts versteht, so ist das noch lange kein Nachteil. Nicht die angelernten Umgangsformen bestimmen die Atmosphäre, sondern der Geist, der dahintersteht. Und dafür hat der unverbildete Untergebene ein überaus feines Empfinden.

Vor einem Meister, der seiner Aufgabe nach allen Seiten gerecht wird, habe ich alle Hochachtung, hat er doch als Zwischenglied die menschlich schwierigste Stellung im Betrieb.

Mitarbeiter, nicht Arbeiter

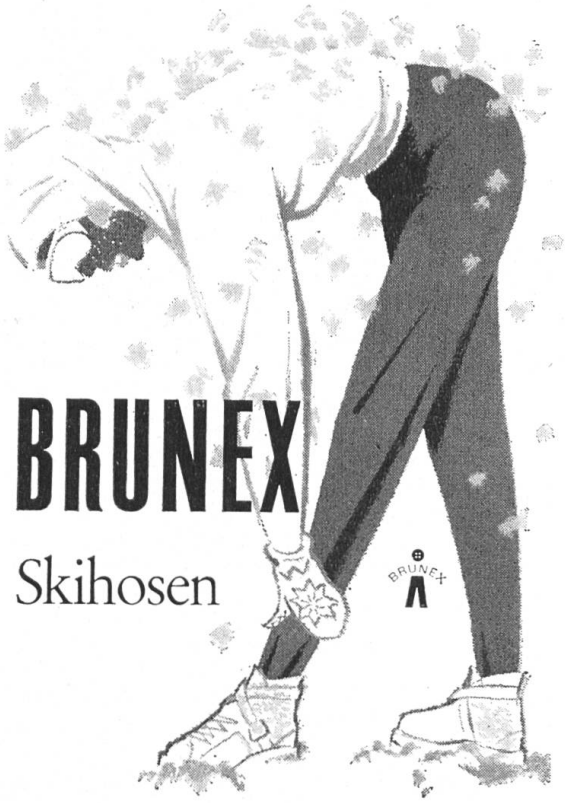
Wenn eine Firma über eine zufriedene Belegschaft verfügt, so ist das nicht unbedingt deshalb, weil sie Spitzenlöhne bezahlt. Eher ist es so, daß dort dem Arbeiter noch eine, wenn auch beschränkte, individuelle Freiheit gewährt wird. Man ist nicht dauernd hinter ihm her, seine Arbeit kann er nach eigenem Gutdünken anfassen und einteilen. Dafür trägt er aber auch eine größere Verantwortung.

Im überrationalisierten Betrieb ist der Arbeitsplatz der individuellen Sphäre gänzlich beraubt, jeder Handgriff wird dem Arbeiter vorgeschrieben. Der dadurch erzielte Zeitgewinn mag bedeutend sein, sicher ist aber, daß der Arbeiter dabei die Arbeitsfreude verliert und oft bis zur völligen Interessen- und Teilnahmslosigkeit herabsinkt. Trotz diesem offensichtlichen Nachteil zeigt sich immer mehr die Tendenz, den Arbeiter als selbständig denkendes Subjekt auszuschalten. Dafür werden ihm höhere Löhne und bessere Sozialleistungen geboten. Das kann aber niemals ein Ersatz sein für seine geschändete Menschenwürde.

Bei jeder Gelegenheit wird die Weitsichtigkeit unserer Industrie gepriesen. Ist es aber weitsichtig, das geistige Potential einer Belegschaft zu 80 Prozent brach liegen zu lassen?

Gelegentlich kommt es vor, daß den Vorgesetzten Verbesserungsvorschläge gemacht werden. Erfahrene Arbeiter sind allerdings in dieser Beziehung sehr zurückhaltend, denn viele Vorgesetzte können es einfach nicht ertragen, daß ein Untergebener auch eine gute Idee haben kann, einen Einfall, der möglicherweise nur den Fehler hat, daß er nicht der ihre war. Man versucht dann den Betreffenden mit

Für die
elegante Dame
den sportlichen Herrn
die lebhaften
Kinder



Elastische Stoffe
Wollgabardine
Reichhaltige Farbenauswahl

Kinderskihosen mit der praktischen Verlängerungsreserve

Erhältlich im guten Fachgeschäft

KLEIDERFABRIK HOCHDORF AG., HOCHDORF

Der grosse Erfolg dieses Buches machte bereits eine dritte erweiterte Auflage notwendig

Oberst EDMUND WEHRLI

Gedanken eines Milizsoldaten

Mit einem Geleitwort von Oberstdivisionär Edg. Schumacher

Fr. 7.50

Eine aufrüttelnde, aber aufbauende Kritik unseres Wehrwesens. Der Verfasser kommandierte 1940 und 1941 das Füsilier-Bat. 69. Nach dem Krieg war er Stabschef der 6. Division und von 1949 bis 1954 Kommandant des Infanterie-Rgt. 25. Gegenwärtig ist Oberst Wehrli dem Armeestab als Generalstabsoffizier zugeteilt. Das Buch behandelt, ohne Rücksicht auf hergebrachte Meinungen, alle militärischen Probleme der Schweiz von heute.
Die dritte Auflage enthält neben einigen kleinen Änderungen zwei neue Kapitel über «Neutralität» und über «Schweizerische Fernwaffen und Atomgeschosse». Ferner ein Schlusskapitel «Zur Kritik an der ersten und zweiten Auflage».

Schweizer Spiegel Verlag Zürich 1

allen möglichen Vorwänden hinzuhalten. Es heißt etwa, das habe man schon lange gewußt, oder der Vorschlag lasse sich aus diesem oder jenem Grunde nicht durchführen. Bleibt der Arbeiter hartnäckig oder wendet er sich mit seiner Idee direkt an die Betriebsleitung, muß er später einsehen, daß er das besser nicht getan hätte; denn dadurch fällt er bei seinen Vorgesetzten in Ungnade, er kann dann nichts mehr recht machen.

Es gibt allerdings auch Firmen, die es verstehen, ihre Arbeiter zur Mitarbeit heranzuziehen. Ich war einmal in einem Betrieb beschäftigt, wo die Betriebsleitung die Belegschaft direkt aufforderte, Verbesserungsvorschläge einzureichen. Diese Vorschläge wurden nicht vom Werkmeister, sondern von einer übergeordneten Instanz geprüft. Erwiesen sie sich als brauchbar, so wurden sie prämiiert. Zudem wurde die Verbesserung photographiert und mit den technischen Erläuterungen neben dem Bild des Arbeiters in einem besonderen Schaukasten ausgestellt. Man muß gesehen haben, wie die also Ausgezeichneten mit leuchtenden Augen vor dem Kasten standen und ihr Werk betrachteten! Sicher hat die Firma aus ihrem Vorgehen einen bedeutenden Gewinn gezogen, selbst dann, wenn die realisierbare Ausbeute gering gewesen war.

Die betreffende Firma pflegte aber noch andere wirksame Maßnahmen, um das Interesse der Belegschaft für das Werk zu fördern. So wurden alle paar Monate Mitteilungsblätter herausgegeben, die in den Werkstätten auflagen. Darin war allerlei Wissenswertes über den Betrieb zu lesen, vor allem wurden betriebliche Maßnahmen erklärt. Auch der Verhandlungsbericht mit der Arbeiterkommission und die ausführliche Stellungnahme der Firma waren darin enthalten. Eingehend wurde auch die wirtschaftliche Lage des Werkes erörtert. Dieser Teil des Berichtes war allerdings nie ganz aufrichtig, es stand nämlich immer ungefähr dasselbe darin: Die verflossene Geschäftsperiode sei befriedigend gewesen. (Das Wort gut wurde peinlich vermieden.) In die Zukunft hingegen sah man immer düster. Die Konkurrenz auf dem Exportmarkt hätte sich verschärft, dazu seien die Rohstoffpreise gestiegen und die Mehrkosten könnten nicht mehr auf die Fertigfabrikate gewälzt werden. Auch falle ins Gewicht, daß die Arbeiter bei der ausländischen Konkurrenz wesentlich billiger arbeiteten. Trotz dieser wenig erfreulichen Vor-

aussicht hoffe die Firma aber, die Belegschaft durchhalten zu können usw.

Nun, so schlimm stand es nie. Anstatt daß die Firma haarscharf am Konkurs vorbeiging, brachte die folgende Geschäftsperiode wieder ein Rekordergebnis. In die Zukunft sah man aber wieder düster.

Dieser Pessimismus hatte offensichtlich den Zweck, die Arbeiterschaft von Lohnforderungen abzuhalten. Trotz diesem Pferdefuß mußten diese Mitteilungsblätter aber positiv gewertet werden. Sie wurden von den Arbeitern denn auch mit großem Interesse gelesen und eifrig diskutiert.

In den meisten Firmen geschieht gar nichts derartiges, man hält es nicht für nötig, die Arbeiterschaft zu informieren. Dafür zirkulieren fortwährend die unmöglichsten Gerüchte und alles, was die Firma unternimmt, wird zum vornherein feindselig abgelehnt.

Die Fragwürdigkeit des Akkords

Etwas Unmenschliches, von dem die Industrie aber nicht abzugehen gewillt ist, ist die Akkordarbeit. Man dürfte nur wenige Akkordarbeiter finden, die dieses Entlöhnungssystem nicht in Grund und Boden hinein verfluchen. Für den sensibleren Arbeiter bedeutet es mit Sicherheit eine frühzeitige gesundheitliche und psychische Zerrüttung. Über die Lebenserwartung der Akkordarbeiter besteht leider keine Statistik, sicher liegt sie aber wesentlich unter dem Durchschnitt.

Was ist das Zermürbende an der Akkordarbeit? Dem Uneingeweihten läßt sich das am besten an einem Beispiel aus der Praxis erklären.

Hans J., ein fünfzigjähriger Dreher, hat vom Meister eine Arbeit zugeteilt erhalten. In zwanzig Werkstücke ist eine Bohrung und ein Gewinde zu drehen. Aus der Akkordkarte ersieht er, daß an die Arbeit zehn Stunden verwendet werden dürfen. In guter Verfassung hätte Hans J. das Pensum sogar in 9½ Stunden geschafft. Doch diesmal ging ihm die Arbeit nicht so recht von der Hand. Sei es, daß das Material schlechter zu bearbeiten war, oder daß ihn sein Rheuma plagte, jedenfalls überschritt er die vorgeschriebene Zeit um eine Stunde. Das hat natürlich für ihn ein paar Franken Lohnein-

ARISTO

WEISFLOG'S EIERCOGNAC

etwas besonders Feines, ein hochwertiges Genussmittel von vorzüglichem Geschmack, dem Sie Vertrauen schenken können.

Verlangen Sie nicht einfach Eiercognac, sondern die Marke «Aristo», dann sind Sie gut beraten.

Erhältlich in Drogerien, Apotheken und Spezialgeschäften

Zwicky

IDEALE WINTER-NAHRUNG

«Samen sind natürliche Konserven» sagt Prof. Kollath. Im

KOLLATH-Frühstück

sind die lebenswichtigen Wuchsstoffe des Weizens in ihrem Naturzustand stabilisiert. Die KOLLATH-Frühstück-Flocken enthalten die ungeschmälerte Kraft sonnengereiften Getreides. Sie sind eine ideale Winternahrung.

aus biolog. Weizen

Es gibt auch KOLLATH-Hirseflöckli. Jeder Beutel mit Rezepten

Fr. 138.— bis 156.—

Gehen Sie mit der Zeit – lösen Sie sich vom Gewohnten – machen Sie sich den Fortschritt zu Nutzen – probieren Sie Henke-Skischuhe mit dem ingeniösen Schnallen-Verschluss!

Henke-Speedfit löst das Problem von Passform und Halt im Nu wie kein zweiter. Dank seinem maximalen Sitz, seinem festen Fersenschluss, seiner weichen Polsterung wird er von Spitzen- wie von Tourenfahrern gelobt! Wer einmal «Speedfit» trägt, wird ihn nie mehr missen wollen! Mit Henke Goodwill-Service.

Der einzige aus Artischocken hergestellte Apéritif

Immer mehr von aktiven Menschen geschätzt

SEC ODER MIT SIPHON

buße zur Folge. Will sich unser Dreher damit nicht abfinden, kann er es mit einem Bittgang zum Akkordanten versuchen. Möglicherweise hat dieser ein Einsehen und bringt die Sache zur Zufriedenheit des Arbeiters in Ordnung. Ebensogut kann er aber vom Akkordanten mit dem Hinweis auf seine exakte Zeitstudie abgewiesen werden. Hans J. kann dann unverrichteter Dinge abschleichen.

Vielleicht tut er das nicht, sondern schlägt mit der Faust auf den Tisch und sagt, er pfeife auf die Zeitstudie, er sei immer noch ein Mensch und keine Maschine. Durch diesen Mangel an Unterwürfigkeit nun seinerseits gereizt, ist der Akkordant jetzt erst recht unnachgiebig. Der Streit ist zu einer reinen Prestigefrage geworden, wobei der Arbeiter mit Sicherheit den Kürzeren zieht. In die Kalkulationsgrundlagen hat er keinen Einblick. Er ist ganz einseitig der Willkür eines sturen Systems ausgeliefert. Das entscheidende subjektive Ermessen liegt in den Händen eines untergeordneten, manchmal nicht einmal qualifizierten Angestellten, der nicht selten, von persönlichem Ehrgeiz getrieben, in seiner Härte über das hinausgeht, was die Betriebsleitung von ihm verlangt.

Unser Dreher geht mit einer Wut im Leibe wieder an seine Drehbank zurück. Für die Präzisionsarbeit, die er nun in Angriff nimmt, ist das aber keine glückliche Voraussetzung. Sie mißlingt ihm denn auch gänzlich, was neben einer neuen Lohneinbuße auch noch einen Verweis des Meisters zur Folge hat.

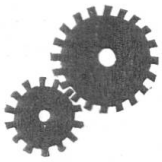
Das ist eine Szene, wie sie sich in den Maschinenfabriken täglich wiederholt. Man braucht kein Psychologe zu sein, um zu ermessen, mit was für Gefühlen der so an Ehre und Lohn geschmälerte Arbeiter nach Hause geht, wie sich Bitterkeit, Unlust und Mißtrauen wie eine Säure in ihn hineinfressen und das Vertrauen in seine Firma untergraben.

Durch den Arbeitermangel ist vielerorts eine spürbare Lockerung des Akkordsystems eingetreten. Das ändert aber an der Tatsache nichts, daß der Akkord keine saubere und vor allem keine menschliche Lösung der Lohnfrage ist. Wenn man bedenkt, was für administrative und sonstige Umtriebe damit verbunden sind, so sollte es doch möglich sein, einfachere, menschlichere Wege zu finden, die trotzdem genug Leistungsanreiz bieten, um die volle Leistungskapazität zu gewährleisten.

Mutet es nicht grotesk an, wenn mit dem

Arbeiter bei Akkorddifferenzen manchmal um Rappen gemarktet wird, während dieselbe Firma anderseits Millionenbeträge für die betriebliche Sozialfürsorge zur Verfügung stellt.

Mit diesen Fürsorgefonds verhält es sich bei den meisten Firmen so, daß der Arbeiter überhaupt keinen rechtlichen Anspruch darauf hat. Kommt er in eine Notlage, so kann er ein Gesuch um Unterstützung stellen. Ob und wie weit man ihm entspricht, liegt im Ermessen der Betriebsleitung. Was der Arbeiter empfängt, sind Almosen, – sie werden auch als solche empfunden.



Menschen zweiten Ranges

Eine bittere Pille für den Arbeiter ist seine soziale Mißachtung. Viele Leser werden einwenden, davon könne doch heute nicht mehr die Rede sein. Der Gegenbeweis wird mir nicht schwer fallen.

Der kaufmännische Angestellte A. und der Maschinenschlosser B. arbeiten beide in demselben Betrieb. A. hat nach der Sekundarschule eine dreijährige Lehrzeit absolviert, B. aber eine solche von vier Jahren. Obschon der Maschinenschlosser über eine mindestens gleichwertige Ausbildung verfügt, wird der kaufmännische Angestellte eindeutig privilegiert. Der Gang zur Kontrolluhr bleibt ihm erspart, und während der Arbeit steht kein Akkordant mit der Stoppuhr hinter ihm. Im Krankheitsfall bezieht er den vollen Lohn weiter, während für den Arbeiter mit der Stunde, wo er den Arbeitsplatz verläßt, auch die Lohnzahlung aufhört. Auch in den Ferienansprüchen ist der Arbeiter benachteiligt, ebenso in der Altersfürsorge.

Ist nun die Privilegierung des Angestellten dadurch gerechtfertigt, daß er im Betrieb eine besondere Vertrauensstellung einnimmt? Das dürfte beim höheren Angestellten sicher der Fall sein, nicht aber beim Gros, das doch vielfach reine Routinearbeit erledigt, die keinesfalls schwieriger ist als die des Arbeiters. Der Grund für die Bevorzugung liegt denn auch ganz wo anders.

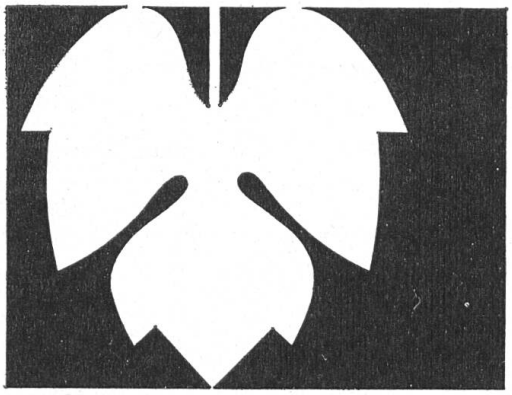
Während der Unternehmer dort, wo es in seinem Interesse liegt, die Notwendigkeit betont, daß die Belegschaft am gleichen Strick zieht, liegt ihm natürlich weniger daran, daß

Der Spezialist ist leistungsfähiger!

Ich verkaufe weder Barometer noch Thermometer noch Feldstecher — ich mache nur e i n e s : Augenoptik! Ich passe Brillen an!

junker

Sihlstrasse 38, beim Scala-Kino, Zürich



Merlino

Stufen zur Qualität: beste, sonngereifte Trauben, sofort erntefrisch gepresst, sorgfältig gekeltert, in Druck-Tanks kühl gelagert, hygienisch abgefüllt, schonend pasteurisiert, – das ergibt die hervorragende Qualität des naturreinen Traubensaftes MERLINO.

Ein OVA-Produkt

Alleinhersteller: Gesellschaft für OVA-Produkte
Affoltern am Albis Tel. (051) 99 60 33

die Arbeitnehmer auch geschlossen ihre sozialen Forderungen geltend machen. Um das zu verhindern, gibt es ein einfaches, aber todsicheres Mittel. Man braucht nur die einen zu privilegieren und ihnen einzureden, sie wären etwas Besseres. Der Appell an die menschliche Überheblichkeit ist selten vergeblich, und so kommt es denn zu der künstlich erzeugten Spaltung.

Ein großer Teil der Angestellten würde es unter ihrer Würde halten, sich in der Kantine mit einem Arbeiter an den gleichen Tisch zu setzen. Ich erinnere mich da an das Wohlfahrtshaus einer großen Maschinenfabrik. Dort hatte es drei verschiedene Speisesäle und Aufenthaltsräume, einen für die Arbeiter und je einen für die unteren und oberen Angestellten. Es gab da aber auch drei streng separierte Örtchen. Im ersten hatte es Zeitungs-, im zweiten eine Rolle weißes und im dritten rosa Kreppapier.

Aber auch in seinem Privatleben bekommt der Arbeiter die unterschiedliche Behandlung zu fühlen, wenn der Unterschied manchmal auch nur in einer feinen Nuance bestehen mag.

Einschränkend muß allerdings betont werden, daß die Überheblichkeit in tatsächlich gebildeten Kreisen wenig oder gar nicht anzutreffen ist, dafür aber umso mehr dort, wo man sich betont einen andern Anschein gibt.

Mit Bestimmtheit kann gesagt werden, daß eine junge Arbeitergeneration heranwächst, die sich ihrer verarbeiteten Hände wegen nicht mehr diskriminieren läßt. Ihr wird auch das knechtisch Unterwürfige nicht mehr anhaften.

Nun werde ich mich belehren lassen müssen, daß die sich abzeichnende Nivellierung nichts Gutes bringe und zur Vermassung führe. Mir ist die Vermassung auch ein Greuel; die Frage ist nur, ob sich die Auslese bis in alle Ewigkeit auf dem Boden eines verstaubten Klassen- und Standesdünkels vollziehen muß.

Die bessere Zukunft

Während die Gewerkschaften die Arbeiterschaft in harten Kämpfen aus ihrem wirtschaftlichen Elend herausführten, hat die geistige Evolution mit dieser Entwicklung leider

Bei starken Kopfschmerzen hilft

ein gutes Arzneimittel aus der Apotheke. Wichtig ist, daß man damit maßvoll umgeht!

Wer Melabon nimmt, ist gut beraten. Schon eine einzige Melabon-Kapsel befreit in wenigen Minuten von Kopfschmerzen, Föhnbeschwerden und Migräne.

Melabon ist nicht nur besonders wirksam, sondern auch gut verträglich und angenehm einzunehmen. Es ist ärztlich empfohlen und in Apotheken erhältlich.

Verlangen Sie jedoch ausdrücklich

Mélabon

Zwei reizende Geschenke zur Verlobung

BERNHARD ADANK
Schweizer Ehebüchlein
Aussprüche von Denkern und Dichtern
Entzückendes Geschenkbändchen. Geb. Fr. 6.—
7.–8. Tausend

ADOLF GUGGENBÜHL
Das Liebesgärtlein
Ausgewählte Sprüche und Verse
Mit farbigen Original-Lithographien. 4. Tausend. Geschenkband Fr. 10.50

SCHWEIZER SPIEGEL VERLAG ZÜRICH 1

Kenner fahren **DKW!**

nicht Schritt gehalten. Das Bildungsstreben, das in den Anfängen des Sozialismus einen kraftvollen Anfang nahm, hat sich seither sichtlich verflacht. Die heutige Arbeitergeneration ist zu einseitig materiell interessiert. Am kulturellen Leben nimmt nur eine kleine Schicht teil. Das ist umso bedauerlicher, als der Ausgleich für unsere entseelte Arbeit nur auf diesem Boden gefunden werden kann.

Ich erachte daher die geistige Emanzipation der Arbeiterschaft als ein Problem von größter Wichtigkeit. Das setzt allerdings die Einsicht und den Einsatz jedes Einzelnen voraus, da diese Aufgabe ja nicht kollektiv gelöst werden kann. Unsere Gewerkschaften werden dieser Frage vermehrte Aufmerksamkeit schenken müssen.

Ich versuche immer wieder, die Beziehung zwischen Unternehmer und Arbeiter aus einer philosophischen Distanz zu betrachten. Es ist ja nicht so, daß Selbstsucht und Eigennutz spezifische Eigenschaften des Unternehmers sind. Es handelt sich hier um Eigenschaften, die mehr oder weniger allen Menschen eigen sind. Wie viele aus unseren Reihen haben sich von der Arbeiterbewegung hochtragen lassen; einmal zu Stellung, Macht und Ehren gelangt, haben sie dann ihre Stellung den persönlichen Ambitionen dienstbar gemacht.

Viele unter uns glauben immer noch, das Unrecht ließe sich durch eine Änderung des Systems gänzlich aus der Welt schaffen. Dieser schöne Glaube beruht auf der Unkenntnis der menschlichen Natur. Wer tiefer schürft, wird die Unmöglichkeit hierzu an der eigenen Unzulänglichkeit erkennen.

Ich habe oft darüber nachgedacht, ob ich, ob dieser oder jener Kollege als Arbeitgeber sozialer, menschlicher, anständiger handeln würde. Das ist eine heikle, aber notwendige Gewissensfrage. Ich habe sie nicht eindeutig beantworten können. Solche Gedankengänge müssen uns auch wieder versöhnlich stimmen.

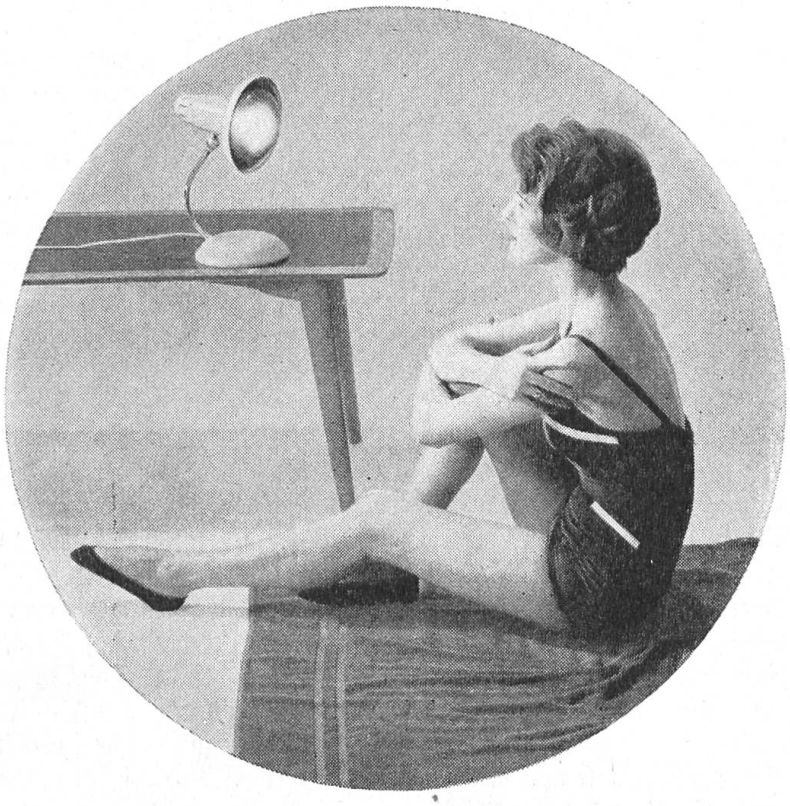
Das Los des Arbeiters ist hart, und hart wird es bleiben. Da gibt es nichts zu beschönigen. Wie weit die Betriebspsychologie mildernd wirken kann, ist nicht eine Frage ihrer mehr oder weniger geschickten Anwendung – entscheidend ist der ihr innewohnende Geist.

In der sonnenarmen Zeit

täglich ein Sonnenbad nehmen mit dem

OSRAM ULTRA VITALUX Sonnenstrahler

ist von unschätzbarem Wert für Gesundheit und Schönheit.



Lassen Sie sich den Osram Ultra-Vitalux in Ihrem Fachgeschäft zeigen oder verlangen Sie den ausführlichen Prospekt von der

Osram AG Zürich 22, Telephon 051/327280