Zeitschrift: Mitteilungen über Textilindustrie : schweizerische Fachschrift für die gesamte Textilindustrie

Herausgeber: Verein Ehemaliger Textilfachschüler Zürich und Angehöriger der Textilindustrie

Band: 20 (1913)

Heft: 11

Artikel: Das neue amerikanische Arbeitssystem von Taylor

Autor: [s.n.]

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-627847

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: 13.12.2025

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

Nr. 11. XX. Jahrgang Anfang Juni 1913

MITTEILUNGEN ÜBER TEXTIL-INDUSTRIE

Adresse für redaktionelle Beiträge, Inserate und Expedition: Fritz Kaeser, Metropol, Zürich. — Telephon Nr. 6397
Neue Abonnements werden daselbst und auf jedem Postbureau entgegengenommen. — Postcheck- und Girokonto VIII 1656, Zürich

Nachdruck, soweit nicht untersagt, ist nur mit vollständiger Quellenangabe gestattet

Das neue amerikanische Arbeitssystem von Taylor.

Schon letztes Jahr ist von den Bestrebungen des Amerikaners Frederick Winslow Taylor (des Erfinders des Schnelldrehstahles) und seiner Anhänger auf Einführung eines Systems wissenschaftlicher Betriebsführung" viel die Rede gewesen. Inzwischen ist Taylor so etwas wie in „Mode gekommen". Alle Welt befaßt sich heute mit seinem „System". Und — wie das immer so bei neuen Dingen geht — das „berühmte" System wird im Spiegel extremer Anschauungen meistenteils verzerrt dargestellt. Die einen preisen es hoch als „das Betriebssystem der Zukunft", die andern verdammen es in Grund und Boden als ein System „zur Auspressung der letzten Menschenkräfte". Die deutsche „Werkmeisterzeitung" macht sich zur Aufgabe, das Taylorsche System objektiv darzustellen. Das ist am ehesten möglich, schreibt sie, wenn wir Taylor selbst sprechen lassen. Vor den Mitgliedern der „American Society of Mechanical Engineers" hat Taylor in einem Vortrag die „Grundsätze seiner wissenschaftlichen Betriebsführung" (The Principles of Scientific Management) ausführlich dargestellt. Dieser Vortrag ist kürzlich als Buch erschienen, das Dipl.-Ing. Dr. Rudolf Roeßler ins Deutsche übersetzt hat.*)

Roeßler sagt in seiner Einleitung über die Grundsätze des neuen Systems — dessen Gedankengänge übrigens auch Wilhelm Ostwald in seinem „Energetischen Imperativ" vertritt — folgendes:

„Taylors System besteht, kurz gesagt, in einem wissenschaftlichen Studium jeder einzelnen Arbeit, jedes Handgriffes, jeder Bewegung, so unbedeutend sie auch sein mag, in der Schaffung von Normalien für Methoden und Werkzeuge, bei deren Anwendung der Verlust an Kraft und Zeit am geringsten ist, in der Erziehung der Arbeiter zur Anwendung der neuen Methoden, so daß ihre Arbeitskraft voll ausgenutzt wird, ohne sie zu überanstrengen, und in der Erhaltung dieses Zustandes. — Das Taylor-System bedeutet also weder „„ein neues Lohnsystem"" oder „„eine besondere Buchführung"" noch „„die Verwendung des Schnelldrehstahles""; es ist einfach ein Weg zu einer möglichst haushälterischen Verwertung der menschlichen Kraft. Es haben schon .... ähnliche, vielleicht gleiche Ideen gehabt. Es existieren Abhandlungen über alle möglichen Lohnsysteme, über die beste Organisation von Gießereien, über den Betrieb von Reparaturwerkstätten für die Eisenbahnen usw., aber Taylors Verdienst ist es, zum erstenmal die grundlegenden Gesichtspunkte herausgefunden und zusammengestellt zu haben, die mit gleichem Recht und mit gleichem Erfolg auf jede Tätigkeit im menschlichen Leben sich anwenden lassen .... Man hat die Wertlosigkeit der Taylorschen Ideen schon darin begründet sehen wollen, daß doch unmöglich dasselbe „„System"" auf so grundverschiedene Betriebe wie den einer Schuhfabrik, den Küchenbetrieb oder den Betrieb einer Vereinigung, wie z. B. der amerikanischen Ingenieur-Gesellschaft, oder des Vereins zur Pflege des Gewerbefleißes, sich anwenden ließe. Gewiß gibt es kein „System" im landläufigen Sinne des Wortes, das sich für alle diese Verhältnisse eignet, und deshalb hat sich auch Taylor immer gesträubt, seine Grundsätze als ein System zu bezeichnen, aber die wesentlichen Momente sind dieselben: hier wie dort soll die Umsetzung der aufgewendeten Mittel in den gewünschten Erfolg so vorteilhaft wie möglich geschehen; hier wie dort verrichten Menschen Arbeit. Deshalb sind in allen diesen Fällen, so heterogen sie auch sein mögen, für die Leitung und Durchführung der Arbeit die gleichen Grundsätze geltend, die Taylor gefunden zu haben glaubt, und wie seine praktischen Erfolge beweisen, auch gefunden hat. — Wie die Konstruktion arbeitssparender Maschinen die verschiedensten Spielarten aufweist, so muß und soll eine arbeitssparende Betriebsführung gleichfalls ihre Methoden und äußeren Formen den Verhältnissen anpassen. Unveränderlich sind nur die fundamentalen Leitsätze."

Die „Grundbegriffe des neuen Systems" stellt Taylor selbst im wesentlichen wie folgt dar:

Das Hauptaugenmerk einer Verwaltung sollte darauf gerichtet sein, gleichzeitig die größte Prosperität des Arbeitgebers und des Arbeitnehmers herbeizuführen und so beider Interessen zu vereinen.

Unter „größter Prosperität" sind aber nicht nur hohe Dividenden für die Gesellschaft oder für den Besitzer zu verstehen, sondern die Entwicklung eines jeden Geschäftszweiges zu seiner höchsten Vollkommenheit, so daß die Prosperität zu einer dauernden wird. Und ebenso soll unter „größter Prosperität" für den Angestellten nicht nur ein über das Normale hinausgehender Lohn verstanden sein, sondern die Entwicklung eines jeden einzelnen zur höchsten Stufe der Verwertung seiner Fähigkeiten, so daß er in der Lage ist, die Arbeit, für die seine Veranlagung ihn befähigt, in der höchsten Vollkommenheit zu leisten; und es soll ihm, wenn irgend möglich, gerade diese Arbeit, für die er sich besonders eignet, zugeteilt werden.

Es erscheint mir so selbstverständlich, daß es die wichtigste Aufgabe jeder Verwaltung sein muß, gleichzeitig die „größte Prosperität" des Arbeitgebers und die „größte Prosperität" des Arbeitnehmers herbeizuführen, daß ein besonderer Hinweis auf diese Tatsache überflüssig sein sollte. Trotzdem kann kein Zweifel darüber bestehen, daß in den Gewerbebetrieben der ganzen Welt ein großer Teil der Vereinigungen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern für den Kampf geschlossen ist und nicht zum Zweck friedlichen Zusammenarbeitens, und daß die Majorität in beiden Lagern die Möglichkeit eines Zusammenfallens der beiderseitigen Interessen für ausgeschlossen hält.

Fast allgemein hört man die Ansicht vertreten, daß die grundlegenden Interessen des Arbeitgebers und Arbeitnehmers sich unvereinbar gegenüberstehen. Im Gegensatz hierzu liegt einer auf wissenschaftlicher Grundlage aufgebauten Verwaltung als Fundament die unumstößliche Ueberzeugung zugrunde, daß die wahren Interessen beider Parteien ganz in derselben Richtung liegen, daß Prosperität des Arbeitgebers auf lange Jahre hinaus nur bei gleichzeitiger Prosperität des Arbeitnehmers bestehen kann und umgekehrt; es muß möglich sein, gleichzeitig dem Arbeiter seinen höchsten Wunsch — nach höherem Lohne — und dem Arbeitgeber sein Verlangen — nach geringen Herstellungskosten seiner Waren — zu erfüllen. . . . .

Auch bei einem verwickelten Fabrikationsunternehmen kann logischerweise die größte dauernde Prosperität des Arbeiters und des Arbeitgebers nur dadurch herbeigeführt werden, daß die zu leistende Arbeit mit dem geringsten Aufwande:

an menschlicher Arbeitskraft,
an Rohstoffen,
an Kosten für die Überlassung des benötigten Kapitals für Maschinen, Gebäude usw.

*) Verlag von R. Oldenburg, München und Berlin. Preis geb. 3.50 M.

geleistet wird. Oder, mit anderen Worten, die größte Prosperität ist das Resultat einer möglichst ökonomischen Ausnutzung des Arbeiters und der Maschinen, d. h. Arbeiter und Maschinen müssen ihre höchste Ergiebigkeit, ihren höchsten Nutzeffekt erreicht haben. Denn wenn Ihre Arbeiter und Maschinen täglich nicht mehr produzieren als die der Nachbarn, so wird die Konkurrenz natürlich verhindern, daß Sie Ihren Arbeitern höhere Löhne zahlen als Ihr Konkurrent den seinen. Und was für die Möglichkeit höherer Löhnung bei zwei engen Konkurrenzfirmen gilt, das gilt auch für ganze Landesbezirke und sogar für konkurrierende Völker. Mit einem Worte, die größte Prosperität kann nur die Folgeerscheinung größter Ergiebigkeit sein.

Wenn obige Schlußfolgerung richtig ist, so ergibt sich daraus, daß es das Hauptziel der Arbeiter wie auch der Verwaltung sein sollte, jeden einzelnen in dem Unternehmen anzuleiten und weiter zu schulen, so daß er im schnellsten Tempo und in wohlberechneter Ausnutzung seiner Kräfte die Arbeit zu der ihn seine Anlage befähigt, erstklassig verrichten kann. —

Das stillschweigende oder offene Übereinkommen der Arbeiter, sich um die Arbeit zu drücken, d. h. absichtlich so langsam zu arbeiten, daß ja nicht eine wirkliche ehrliche Tagesleistung zustande kommt („soldiering" nennt es der Amerikaner, „hanging it out" der Engländer, „ca canae" der Schotte), ist in industriellen Unternehmungen fast allgemein gang und gäbe und besonders im Bauhandwerk recht üblich. Ich glaube, mit der Behauptung, daß dieses „Sich-um-die-Arbeit-Drücken", wie es bei uns meistens genannt wird, das größte Übel darstelle, an dem gegenwärtig die arbeitende Bevölkerung in Amerika und England krankt, keinen Widerspruch fürchten zu müssen. Wenn man dieses „Sich-Drücken" in jeglicher Form ausmerzen und die Beziehungen zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber so gestalten könnte, daß jeder Arbeiter in freundschaftlicher, enger Fühlung und mit Unterstützung der Leitung möglichst vorteilhaft und schnell arbeitet, so würde sich im Durchschnitt die Produktion jeder Maschine und jedes Arbeiters annähernd verdoppeln; ich werde dies weiter unten beweisen.

Durch die Beseitigung des „Sich-Drückens-von-der-Arbeit" und der verschiedenen Ursachen für langsames Arbeiten wäre eine solche Verringerung der Produktionskosten möglich, daß unser amerikanischer In- und Auslandsmarkt sich außerordentlich vergrößern würde und Amerika viel erfolgreicher mit seinen Rivalen konkurrieren könnte. Es würde eine der Hauptursachen von flauen Zeiten, von Arbeitsnot und Armut beseitigen und würde einen anhaltenderen und beträchtlicheren Einfluß auf derartige Kalamitäten haben als irgend ein anderes der Heilmitttel, die man jetzt zur Linderung ihrer Folgen anzuwenden pflegt. Es würde höhere Löhne herbeiführen, die Zahl der Arbeitsstunden kürzen und bessere Arbeits- und Lebensbedingungen möglich machen.

Wenn nun tatsächlich diese höchste Prosperität den Vorsatz jedes einzelnen, Tag für Tag die größtmöglichste Leistung zu erzielen, zur unbedingten Voraussetzung macht, wie kommt es dann, daß die meisten Arbeiter absichtlich gerade das Gegenteil tun, und daß selbst die Leistungen der Arbeiter mit den besten Absichten noch lange nicht ökonomisch sind?

Hierfür gibt es drei Gründe:

1. Der Trugschluß, der von den Urzeiten her fast allgemein unter den Arbeitern verbreitet ist, daß eine wesentliche Vergrößerung der Produktion jedes Mannes und jeder Maschine schließlich dazu führen muß, eine große Anzahl von Arbeitern brotlos zu machen.

2. Die mangelhaften Betriebs- und Verwaltungssysteme, die allgemein verbreitet sind und die jeden Arbeiter zum „Bummeln" zwingen, um seinen eigenen Vorteil zu wahren.

3. Die unökonomischen Faustregel*)-Methoden, die sich noch in allen Gewerben finden, und bei deren Anwendung unsere Arbeiter einen großen Teil ihrer Kraft verschwenden.

Einige Worte mögen diese drei Gründe etwas näher erläutern:

Erstens: Bei weitem die Mehrzahl der Arbeiter ist noch immer der Ansicht, sie würden durch ein schnelles Arbeitstempo dem ganzen Gewerbe einen großen Schaden zufügen, da sie dadurch eine Menge Leute brotlos machten.

Die Entwicklungsgeschichte jedes Gewerbes zeigt jedoch, daß jeder Fortschritt, sei es nun die Erfindung einer neuen Maschine oder die Einführung einer neuen Methode, die die Produktionsfähigkeit der Arbeiter erhöht und die Herstellungskosten herabmindert, nicht Leute um ihre Arbeit bringt, sondern für mehr Leute Arbeit schafft.

Die Verbilligung irgend eines allgemeinen Gebrauchsgegenstandes führt fast unmittelbar zu einer außerordentlich stärkeren Nachfrage. Nehmen wir die Herstellung von Schuhen als Beispiel! Die Einführung der Maschinenarbeit an Stelle der früheren Handarbeit hat die Herstellungskosten und damit den Preis von Schuhen so wesentlich verringert, daß die arbeitende Bevölkerung jetzt ständig Schuhe trägt und sich jährlich 1 bis 2 Paar kaufen kann. Früher kaufte ein Arbeiter vielleicht alle fünf Jahre ein Paar Schuhe, ging die meiste Zeit barfuß und trug sie nur als einen Luxusartikel oder wenn es unbedingt nötig war. Trotz der ganz außerordentlichen Vergrößerung der Produktion pro Mann, welche die Maschinenarbeit mit sich brachte, hat die Nachfrage nach Schuhen so zugenommen, daß mehr Arbeiter in der Schuhindustrie beschäftigt sind als je zuvor.

In fast jedem Gewerbe haben die Arbeiter ein Beispiel dieser Art vor Augen.

Weil ihnen aber die wirtschaftlichen und sonstigen Verhältnisse ihres eigenen Handwerks unbekannt sind, sind sie gleich ihren Vorfahren der irrigen Ansicht, daß es gegen das eigene Interesse handeln hieße, Tag für Tag ihr Bestes zu geben. Von dieser Täuschung befangen, arbeitet in allen Ländern ein großer Prozentsatz der Arbeiter vorsätzlich langsam, um die Produktion niedrig zu halten.

Zweitens: Was den zweiten Grund für das Zurückhalten mit der Arbeit anbetrifft — Verhältnisse, wie sie sich fast unter allen heute gebräuchlichen Verwaltungssystemen wiederfinden, — so ist es unmöglich, jemandem, der nicht mit diesem Problem vertraut ist, mit wenigen Worten klarzumachen, warum die Unwissenheit der Arbeitgeber bezüglich der zur Verrichtung dieser oder jener Arbeit mindestens erforderlichen Zeit es im Interesse des Arbeiters erscheinen läßt, „zu bummeln". (Der Verfasser gibt deshalb einen Auszug aus einem Vortrage, betitelt: Shop Management*) — Betriebsleitung, — den er vor der American Society of Mechanical Engineers im Juni 1903 gehalten hat. Dieser legt die Gründe für die „Drückebergerei" auseinander.)

Dieses „Sich-Drücken-von-der-Arbeit" entspringt danach zwei Ursachen: Erstens dem angeborenen Instinkt und der Neigung der Menschen, nicht mehr zu arbeiten, als unumgänglich nötig ist; zweitens der durch den Einfluß und das Beispiel anderer und eigenes Nachdenken geschaffenen Auffassung von seiner Zweckmäßigkeit im eigenen Interesse; letzteres könnte man vielleicht das systematische „Sich-Drücken" nennen.

Sorgfältig ausgeführte Zeitstudien an den unter solchen Verhältnissen arbeitenden Menschen bringen Zustände ans Licht, die zwar amüsant, aber auch gleichzeitig sehr bedauernswert sind.

Z. B. machte ich, so sagt Taylor weiter in diesem Vortrag, Zeitstudien an einem von Natur aus energischen Arbeiter, der seinen Weg zur Arbeit und zurück in einem Tempo von ungefähr drei bis vier Meilen pro Stunde zurücklegte und sogar häufig am Feierabend nach Hause trabte. Beim Betreten der Fabrik jedoch verlangsamte er sofort seinen Schritt bis zu ungefähr 1 Meile in der Stunde. Hatte er einen beladenen Schubkarren vor sich herzuschieben, so ging es ziemlich rasch, selbst bergauf, um möglichst schnell die Arbeit zu beenden. Auf dem Rückweg mit dem leeren Schubkarren verfiel er dann sofort wieder in den langsamen Schritt von höchstens 1 Meile pro Stunde und benutzte jede Gelegenheit

*) Unter „Faustregeln" versteht man in der Industrie auf einem geringeren oder weiteren Umkreis bekannte Methoden, Zahlen für die Stärke von diesem oder jenem Maschinenteil, für die Größe der Leistung von Mensch und Maschine, Mischungsverhältnisse von Legierungen usw. usw., deren Existenzberechtigung und Richtigkeit im günstigsten Falle durch wirklich gemachte Erfahrungen, oft aber nur dadurch begründet ist, „daß dies immer gegolten hat", „daß die anderen es auch so machen", oder „daß wir es immer so gemacht haben".

*) Harper and Brothers, New York und London 1911.

für einen Aufenthalt, so daß man jeden Augenblick meinte, er würde sich niedersetzen. Um ja nicht mehr als sein faulenzender Arbeitsgenosse zu tun, machte er sich tatsächlich müde in seinem Bestreben, langsam zu gehen.

Dieser Mann und die anderen Leute in derselben Kolonne unterstanden einem tüchtigen Meister, der bei seinem Vorgesetzten in sehr gutem Ruf stand. Als ich seine Aufmerksamkeit auf diese Zustände richtete, antwortete er: „Ich kann wohl die Leute daran hindern, sich hinzusetzen, aber der Teufel selbst kann sie nicht veranlassen, ihr Arbeitstempo zu beschleunigen."

Drittens: Zur kurzen, vorläufigen Erläuterung dieses Punktes möge folgendes dienen. Es ist eine Tatsache, daß die Arbeiter aller Gewerbszweige ihr Handwerk durch Beobachtung ihrer Mitarbeiter gelernt haben. Daher laufen eine Unmenge verschiedener Ausführungsmethoden für ein und dieselbe Arbeit nebeneinander her, manchmal 40, manchmal 50, manchmal 100 verschiedene Methoden zur Erzielung ein und desselben Zweckes. Aus demselben Grunde gibt es eine Anzahl verschiedener Werkzeuge für dieselbe Arbeit. Unter diesen verschiedenen Methoden und Werkzeugen, die für eine einzelne, elementare Operation in irgend einem Gewerbe im Gebrauch sind, gibt es immer nur eine Methode und ein Werkzeug, schneller und besser als die übrigen, und diese eine beste Methode und das beste Werkzeug kann nur durch systematisches Studium und durch Prüfung aller Methoden und Werkzeuge, die im Gebrauch sind, gefunden werden, im Verein mit einem gründlichen, eingehenden Bewegungs- und Zeitenstudium. Das ist der Weg zur allmählichen Ersetzung der Faustregeln durch wissenschaftlich ermittelte Methoden und Zahlen auf allen technischen Gebieten. Wie diese Abhandlung zeigen wird, verlangt die denalten, allgemein üblichen Betriebssystemen zugrunde liegende Auffassung gebieterisch von jedem Arbeiter volle Verantwortung für seine Arbeit, deren praktische Durchführung er nach eigenem Ermessen und mit verhältnismäßig geringer Hilfe und Anweisung seitens der Leitung zu bewerkstelligen hat. Infolge dieses „Auf-sich-selbst-Angewiesenseins" der Arbeiter ist es aber in den meisten Fällen für die unter diesen Systemen arbeitenden Leute unmöglich, ihre Arbeit in Einklang mit den Regeln und Gesetzen der Theorie zu bringen, selbst wo solche bestehen.

Ich möchte es als eine allgemein gültige Tatsache hinstellen, daß fast in allen Zweigen der Technik die wissenschaftlichen Momente, die jeder einzelnen Handlung eines Arbeiters zugrunde liegen, so verwickelt und schwer verständlich sind, daß der fähigste praktische Arbeiter aus Mangel an Bildung oder Begabung die wissenschaftliche Seite ohne Anleitung und Hilfe seiner Mitarbeiter und Vorgesetzten nicht voll erfassen kann. Die Ausführung einer Arbeit in Übereinstimmung mit wissenschaftlichen Gesetzen bedingt eine weit gerechtere Verteilung der Verantwortlichkeit zwischen Leitung und Arbeitern, als es gegenwärtig unter irgend einem der gewöhnlichen Betriebssysteme der Fall ist. Die Betriebsleiter, denen die Entwicklung dieser Wissenschaft obliegt, sollen den Arbeiter anleiten; sie sollen einen weit größeren Teil der Verantwortung für die Resultate auf sich nehmen als bisher.

Die vorliegende Abhandlung soll klarmachen, daß die Betriebsleitung viel von der Arbeit zu leisten hat, die gegenwärtig dem Arbeiter zugewiesen wird. Fast jeder Handlung des Arbeiters sollten eine oder mehr vorbereitende Handlungen der Betriebsleitung vorausgehen, die den Arbeiter in die Lage setzen, seine Arbeit besser und schneller zu tun, als er es allein könnte. Und jeder einzelne Mann sollte fortwährend von seinen Vorgesetzten angeleitet und in freundlichster Weise unterstützt, anstatt entweder herumgehetzt und geschuhrigelt oder aber gänzlich sich selbst überlassen zu werden.

Diese enge, persönliche Fühlung zwischen Leitung und Arbeiterschaft ist der Faden, der sich durch die moderne, auf wissenschaftlicher Grundlage aufgebaute Verwaltung und Leitung hindurchzieht.

Wahrscheinlich werden die meisten Leser dieser Abhandlung das alles graue Theorie nennen. Im Gegenteil. Die Theorie oder Philosophie einer auf wissenschaftlicher Grundlage aufgebauten Verwaltung und Leitung — des scientific management — fängt erst jetzt an, einigermaßen Verständnis zu finden, während die Betriebsmethoden selbst eine ganz allmähliche Entwicklung durchgemacht haben, die sich über einen Zeitraum von fast 30 Jahren erstreckt. Während dieser Zeit sind die Angestellten einer Gesellschaft nach der andern, und zwar in verschiedensten Industriezweigen, allmählich von der gewöhnlichen Verwaltungsform zu der wissenschaftlichen übergegangen. Wenigstens 50,000 Arbeiter in den Vereinigten Staaten sind gegenwärtig unter diesem System tätig und erhalten täglich 30 bis 100 Prozent höhere Löhne, als Leute gleichen Schlages unter den alten Verhältnissen verdienen, während die Gesellschaften selbst, für die sie arbeiten, besser prosperieren denn je zuvor. In ihren Betrieben hat sich die Produktion pro Mann und Maschine durchschnittlich verdoppelt. Diese ganzen Jahre über ist bei den Leuten, die unter dem neuen System arbeiten, nicht ein einziger Ausstand zu verzeichnen. An Stelle der argwöhnischen Überwachung und der mehr oder weniger offenen Kampfesstimmung, die für die gewöhnlichen Betriebe charakteristisch sind, ist allgemein ein freundschaftliches Zusammenarbeiten zwischen der Verwaltung und Arbeitern getreten.

Es soll hier nicht behauptet werden, daß es für alle Sorgen der arbeitenden Bevölkerung oder der Arbeitgeber ein Universalmittel gibt. So lange bequeme und unpraktische Leute geboren werden und andere, die habgierig und brutal sind, so lange es Laster und Verbrechen gibt, so lange wird auch Armut und Unzufriedenheit unter uns herrschen. Kein Betriebssystem, kein Hilfsmittel, das einem einzelnen oder einer ganzen Kaste zu Gebote stehen, kann dem Arbeiter oder dem Brotherrn dauernde Prosperität bringen. Prosperität hängt von so vielen Faktoren ab, die sich dem Einflusse eines einzelnen oder einer ganzen Kaste und selbst eines Staates oder eines ganzen Landes entziehen, daß gewisse Leidensperioden für beide Parteien unausbleiblich kommen müssen. Unter einer Leitung und Arbeitsweise auf wissenschaftlicher Grundlage jedoch werden die Zwischenperioden weit blühender, weit glücklicher und weit mehr von Streit und Uneinigkeit verschont sein. Ebenso dürften schlechte Zeiten seltener und kürzer und ihre Folgen nicht so weittragend sein. Das wird besonders dort sich zuerst zeigen, wo zuerst die Faustregeln durch die Prinzipien einer Verwaltung auf wissenschaftlicher Grundlage (scientific management) ersetzt werden.

Es ist meine tiefe und ehrliche Überzeung, daß diese Prinzipien in der ganzen zivilisierten Welt früher oder später in praktische Anwendung kommen werden. Je früher, desto besser für die Menschheit.

Zoll- und Handelsberichte

Schweizerische Ausfuhr von Seidengeweben und Bändern in den zwei ersten Monaten 1913. Die Klagen über den schlechten Geschäftsgang im laufenden Jahr erfahren nun ihre Bestätigung auch durch die Ziffern der Handelsstatistik, die gegenüber 1912 einen bedeutenden Rückschlag aufweisen.

Es stellte sich in den Monaten Januar und Februar die Ausfuhr auf

	1913	1912
Seidene und halbseidene Gewebe	kg 358,200	kg 376,300
Cachenez und Tücher	„ 4,300	„ 5,600
Seidene und halbseidene Bänder	„ 125,900	„ 124,600

Während der Export von Band annähernd gleich groß ist wie letztes Jahr, ist die Ausfuhr von Stoffen und Cachenez dem Gewicht nach um 5 Prozent zurückgegangen. Bei dem Vergleich mit den Ziffern des Vorjahres ist immerhin in Berücksichtigung zu ziehen, daß diese, infolge der damals herrschenden Nachfrage nach Taffetgeweben, ungewöhnlich hohe waren.

Einfuhr von Seidenwaren nach Rußland. Die russischen Zölle auf Seidenwaren sind derart hoch, daß der Absatz ausländischer Artikel im Verhältnis zur Einwohnerzahl äußerst geringfügig ist; da überdies die einheimische Seidenindustrie einen ansehnlichen Umfang erreicht hat und den Bedarf in den gewöhnlichen Genres