



Staats- und
Universitätsbibliothek
Bremen

Staats- und Universitätsbibliothek Bremen

DFG Projekt Die Grenzboten

Die Grenzboten

Berlin u.a., 1841 - 1922

Kelchner, M.: "L'homme machine" im zwanzigsten Jahrhundert : Anfänge
einer Wirtschaftspsychologie

urn:nbn:de:gbv:46:1-908



„L'homme machine“ im zwanzigsten Jahrhundert

Anfänge einer Wirtschaftspsychologie

Von Dr. M. Kefhner in Berlin



Als Julien Offray de La Mettrie in der Eigenschaft eines Militärarztes einen Feldzug in Deutschland mitmachte, warf ihn ein hitziges Fieber auf das Krankenlager. Das Blut rastete in seinem Körper und zum erstenmal beobachtete er bei dieser Gelegenheit den Einfluß körperlicher Vorgänge auf die Seelentätigkeit. Da kam ihm der Gedanke, daß das Denken nichts sei als eine Folge unserer körperlichen Organisation und von nun an galt sein Bemühen der Ausgestaltung eines radikalen anthropologischen Materialismus. Ausgerüstet mit dem medizinischen Wissen seiner Zeit, geht er, der Schüler des berühmten Leydener Arztes Boerhaave, der die Grundsätze der Cartesianischen Naturlehre auf das Studium des organischen Lebens anwandte, daran, mit den Hilfsmitteln sinnlicher Erfahrung und Beobachtung die Abhängigkeit der Seele vom Körper zu beweisen. Was hätte es, so fragt er, bei Cajus Julius, bei Seneca, bei Petronius bedurft, um ihre Furchtlosigkeit in Kleinmütigkeit oder Prahlerei zu verwandeln? Eine Obstruktion in der Milz, der Leber oder der Pfortader. Denn die Einbildungskraft hängt mit diesen Eingeweiden zusammen. Die Seele ist das materielle Bewußtsein, der Mensch ein Mechanismus — eine Maschine.

Mehr als hundertundfünfzig Jahre sind verflossen, seit die gebildete Welt sich über de La Mettries Werk, dessen Titel „l'homme machine“ den Inhalt treffend kennzeichnet, entrüstete und trotz aller Proteste viel beachtete. Heute gehört de La Mettrie zu den wenig gelesenen Schriftstellern, obgleich er, wie namentlich Albert Lange und Du Bois-Reymond hervorgehoben haben, zweifellos besser war als sein Ruf und zu unrecht der Vergessenheit preisgegeben wird, da er manchen guten Gedanken geäußert hat. Trotz dieser Nichtachtung liegt die Gesamttenenz der menschlichen Entwicklung gleichsam in der Verlängerung jener Linien, die de La Mettrie mit dem Griffel des naiven Radikalen damals zu ziehen versuchte. Nicht daß gegenwärtig der Materialismus Triumphe feierte, im Gegenteil, er ist erkenntnistheoretisch gründlich überwunden worden und

wird, solange es eine ernsthafte Philosophie gibt, nicht wieder auferstehen, aber ein ihm innewohnendes Moment — das Streben nach Empirie und Gesetz — trägt Frucht, obgleich es die Materialisten selbst irreleitete. Dieses Moment ist ja durchaus nicht ausschließlich mit dem Materialismus oder ihm nahe verwandten Standpunkten verquickt in dem Sinne, als sei es von ihm und nur von ihm in Erbpacht genommen worden, so daß strenge Wissenschaftlichkeit lediglich auf dem Boden seiner Voraussetzungen zu gewinnen sei, im Gegenteil, die Trugschlüsse, auf die er sich stützt, liegen klar zutage und das, was an ihm wichtig und wertvoll ist, kommt nicht ihm allein zu — aber anzuerkennen ist immerhin sein Tatsachenhunger, sein Sinn für das Reale.

Und hier begegnet er der Gegenwart.

Die Atmosphäre unserer Zeit ist gefättigt mit dem Streben nach greifbarer Erkenntnis. Wir sammeln, sichten und suchen das Gesetz, von dem die Vorgänge um uns her getragen werden. Man hat von einer Mechanisierung unseres Zeitalters gesprochen und schier graust es uns vor dem Beginnen, auch das, was uns ungreifbar schien — die Einzigartigkeit des Geistigen — in das Prokrustesbett der Gesetzmäßigkeit einzuspannen. Mit Maß und Zahl durchstreift man das weite Land der menschlichen Seele. Aber nicht nur, daß wir dem Ablauf des geistigen Geschehens sein Gesetz ablauschen wollen und die eherne Notwendigkeiten des Kosmos auch in ihm erkennen — nein, der Mensch in seiner körperlich-geistigen Organisation soll eingeschaltet werden in den maschinellen Betrieb des großen, wirtschaftlichen Arbeitsprozesses. Mit mehr Berechtigung denn je können wir von einem „homme machine“ sprechen.

* * *

Die Bestrebungen, die zwischen Psychologie und Wissenschaft eine Brücke schlagen wollen, sind nicht alt. Natürlich hat man von jeher, sowohl in der theoretischen als auch in der praktischen Nationalökonomie von wirkenden „psychischen“ Faktoren gesprochen, da der Mensch als teils körperliches, teils geistiges Wesen im Mittelpunkt der Volkswirtschaft steht, aber es handelt sich hier immer nur um seine einfühlende Erfassung, die, wenn es nicht um Primitivstes geht, mehr mit künstlerischer Intuition als mit strenger Wissenschaftlichkeit zu tun hat. Die Wissenschaft erstrebt weitgehende, bis zum Elementaren dringende Analyse, Feststellung des ursächlichen Zusammenhangs von Einzelvorgängen, und diese an der Ursächlichkeit orientierte Psychologie ist es, die jetzt an die Tore der Volkswirtschaft klopft.

Daß es der praktische Sinn der Amerikaner war, der zuerst in systematischer und umfassender Weise versuchte, die Methoden der exakten Psychologie unter volkswirtschaftlichen Gesichtspunkten in Anwendung zu bringen, kann nicht wundernehmen. Schon seit längerer Zeit wird in Amerika das System der sogenannten wissenschaftlichen Betriebsführung (scientific management) erörtert

und benutzt*). Einer seiner namhaftesten Vertreter, der grundlegend gewirkt hat, Frederick W. Taylor, ein Mann der aus dem Arbeiterstande hervorgegangen und heute Ehrendoktor der Universität Philadelphia ist, hat dreißig Jahre lang in enger Fühlung mit der Industrie am arbeitenden Menschen systematisch geforscht und experimentiert, um Maßstäbe für eine haushalterische Bewertung der physischen und psychischen Kraft des Menschen zu gewinnen. Es ist ja eine bekannte und oft genug beklagte Tatsache, daß das Leben mit den menschlichen Fähigkeiten ebenso verschwenderisch umgeht wie die Natur mit dem Samen der Erde. Aber mehr denn je zwingt uns die Intensität des Arbeitsbetriebs die vorhandenen Kräfte zu nutzen, den rechten Mann am rechten Platz zu sehen, auch dort, wo es sich um einfache Tätigkeiten handelt.

Gesteigerte Produktionsfähigkeit ist das Ziel jeden gesunden Strebens, die Ökonomie der Arbeit das Geheimnis des Erfolgs. Es ist aber eine Täuschung zu glauben, so behauptet Taylor in seinem interessanten Werk „Die Grundsätze wissenschaftlicher Betriebsführung“ (Deutsche autorisierte Ausgabe von Dr. jur. Rudolf Roesler, Diplomingenieur; Verlag von R. Oldenbourg, München und Berlin 1913. Pr. geb. 3,50 M.), daß der Arbeiter durch die Praxis von selbst auf die zweckmäßigsten Arbeitsmethoden geführt wird, sowie daß die innerhalb der verschiedenen Gewerbe geltenden Überlieferungen bezüglich der Arbeitsregeln und der Beschaffenheit der Werkzeuge den Niederschlag der besten, nutzbringendsten Arbeitsmöglichkeiten bedeuten. Tatsächlich scheinen die Erfolge seines „Systems“, das den Arbeiter gleichsam als Maschine wertet und einstellt, indem es von ihm verlangt, daß er die bis in alle Einzelheiten gehenden Anweisungen der Betriebsführung peinlichst befolgt, ihm Recht zu geben. Jene Anweisungen sind freilich das Ergebnis außerordentlich mühevoller Studien, die die Aufgabe haben, auf Grund eingehender Untersuchungen in möglichst exakter Weise einerseits jedes Teilmoment der zu leistenden Arbeit unter dem Gesichtspunkt, wie sie am schnellsten und zweckmäßigsten zu erledigen sei, zu fixieren, und andererseits die für die erforderliche Arbeit geeigneten Leute sorgfältig auszuwählen und zu schulen. Die gewonnenen Ergebnisse entschädigen aber für die Mühe und den Aufwand an Zeit und Kraft, wenn wir hören, daß es gelang einen Roheisenerlader zu veranlassen, durch strenge Befolgung seiner Arbeitsvorschriften, insbesondere auch durch genaue Innehaltung der angeetzten Pausen statt $12\frac{1}{2}$ Tonnen täglich $47\frac{1}{2}$ Tonnen (1 Tonne = 1016 Kilogramm) zu verladen. In einem anderen Fall waren Maurer, die unter gewöhnlichen Umständen einhundertundzwanzig Ziegel in der Stunde verlegten, imstande, nachdem die systematische Arbeitsmethode eingeführt war, die gewisse Bewegungen teils unter Benutzung neuer zweckmäßiger Geräte überflüssig machte oder durch

*) Die amerikanische Literatur über die Bewegung der wissenschaftlichen Betriebsführung ist bereits sehr umfangreich, aber zum Teil schwer zugänglich. Die diesjährige Hauptversammlung des Vereins deutscher Ingenieure in Leipzig hat sich eingehend mit diesem Gegenstand befaßt.

vorteilhaftere ersetzte, durchschnittlich dreihundertundfünfzig Ziegel in der Stunde zu verlegen. Die Anwendung des „Systems“ bei Stahlkugelarbeiterinnen ergab, daß fünfunddreißig Mädchen nunmehr dasselbe Arbeitsquantum lieferten wie vorher einhundertundzwanzig; dabei war die Genauigkeit der Arbeit zweidrittelmal größer als früher und die Arbeitszeit war pro Tag von $10\frac{1}{2}$ auf $8\frac{1}{2}$ Stunden gesunken. Der entscheidende Faktor für dies Ergebnis war die sorgfältige Auslese der Arbeiterinnen unter Zuhilfenahme einfacher psychologischer Experimente, die darauf hingen, ihre Reaktionsfähigkeit zu prüfen. Nur solche Arbeiterinnen, die eine kurze Reaktionszeit hatten, wurden in den Betrieb eingestellt, sofern sie sonst andauernd und fleißig waren.

Die Auslese der Arbeiter ist überhaupt beim Taylor-System wohl die schwierigste und zugleich die wichtigste Aufgabe für die Betriebsleitung. Es gilt vor allen Dingen Leute ausfindig zu machen, die einer völlig veränderten Auffassung von ihrer Stellung zur Arbeit und zu den Arbeitgebern zugänglich sind. Wir wissen zur Genüge, daß die Arbeiter in ihrem Arbeitgeber meistens ihren Ausbeuter sehen und von der Verbreitung des Widerwillens gegen die Arbeit hat uns Adolf Levenstein durch seine Enquêtes erst kürzlich Stichproben gegeben.^{*)} Es ist aber keine Sentimentalität, sondern gesunde Realpolitik, wenn versucht wird diese Zustände, die für den Produktionsprozeß Hemmnisse bedeuten, zu beseitigen oder wenigstens einzudämmen. Taylor geht von der Überzeugung aus, daß die wahren Interessen beider Parteien, der Arbeitgeber und der Arbeitnehmer in gleicher Richtung liegen, eine Überzeugung, der ja oft genug Ausdruck gegeben worden ist, die Taylor aber den Arbeitern im Verlauf der Arbeit Schritt für Schritt zu beweisen sucht. Sein ganzes System ist getragen von dem Gedanken, daß die Produktion bis zu ihren letzten Elementen eine bewußte Synthese der Leistung des Arbeiters und der Betriebsleitung sein muß. Durch eine genaue Feststellung der zweckmäßigsten Arbeitstechnik, durch Schulung der Arbeiter, ihre ständige Kontrolle und Unterstützung seitens entsprechend vorgebildeter Arbeitsleiter, lastet nun die Mühe und Verantwortung beinahe gleichmäßig auf beiden Parteien. Die Einführung der einheitlichen Arbeitsmethoden, der zweckmäßigsten Arbeitsgeräte und Arbeitsbedingungen kann natürlich nur zwangsweise seitens der Leitung erfolgen, aber der Erfolg wird nur durch individuelles Studium, individuelle Behandlung und entsprechende Bezahlung der Arbeiter gesichert. Es ist natürlich, daß jeder einzelne Arbeiter bei Massendarbeit weniger leistet als wenn sein persönlicher Ehrgeiz angeregt wird, wie dies beim Taylor-System der Fall ist. Sein Lohn kann bei Anwendung der wissenschaftlichen Betriebsleitung um 80 bis 100 Prozent steigen. Trotz höherer Löhne und vermehrter sonstiger geschäftlicher Ausgaben verringert die Betriebsleitung durch ökonomische Benutzung der Menschenkraft ihre Unkosten und kann mit einer wesentlich verbesserten Arbeitsqualität rechnen.

^{*)} Vergleiche den Aufsatz „Beiträge zu einer Psychologie der Arbeiter“ von Dr. D. Meyer in Heft 22 dieses Jahrgangs der Grenzboten.

Von besonderer Bedeutung sind die moralischen Erfolge, von denen berichtet wird: das Einvernehmen zwischen Arbeiterschaft und Leitung wird wesentlich gehoben, der Arbeiter wird sich bewußt, daß er mit Hilfe der wissenschaftlichen Betriebsleitung in den Stand gesetzt wird, ohne stärker zu ermüden als unter den allgemein üblichen Arbeitsbedingungen, eine höherstehende, interessantere und einträglichere Arbeit zu leisten. Es liegt nicht im Wesen des Systems ein stumpfsinniges Arbeiten zu fördern, im Gegenteil, wenn auch der Arbeiter nicht willkürlich am System Änderungen vornehmen darf, so soll er doch immer ermuntert werden, Verbesserungen der Methoden und Werkzeuge vorzuschlagen, so daß seine Initiative mehr angeregt wird, als wenn er völlig nach eigenem Ermessen schafft und dem Banne der Gewohnheit verfällt.

Nach den Angaben Taylors arbeiten gegenwärtig in den Vereinigten Staaten wenigstens fünfzigtausend Arbeiter nach dem System der wissenschaftlichen Betriebsleitung und erhalten täglich 30 bis 100 Prozent höhere Löhne als gleichartige Arbeiter unter gewöhnlichen Arbeitsverhältnissen. Die Produktion hat sich pro Mann und Maschine durchschnittlich verdoppelt, die Betriebe gedeihen, Ausstände sind nicht vorgekommen.

* * *

Neben dieser großen Bewegung der wissenschaftlichen Betriebsführung gibt es noch eine andere, die umfassende Berufsberatung anstrebt. Diese Bewegung ist vom Bostoner Professor Parsons eingeleitet worden, der 1908 in Boston ein kleines Bureau eröffnete, das die Aufgabe hatte, Bostoner Knaben und Mädchen nach Abschluß der Schulzeit bezüglich einer geeigneten Berufswahl unentgeltlich zu beraten.

Zunächst fand das wirtschaftliche und hygienische Moment vorwiegend Berücksichtigung, obgleich die psychologische Analyse, die der individuellen Beratung den eigentlichen Wert verleihen sollte, in erster Reihe ins Auge gefaßt war. Der Grund für das Zurücktreten des psychologischen Momentes lag im Mangel an geeigneten psychologischen Untersuchungsmethoden. Es liegt auf der Hand, daß sich das psychologische Problem aus zwei Komponenten zusammensetzt: einerseits müssen die individuellen psychischen Anlagen, andererseits die Erfordernisse, die die verschiedenen wirtschaftlichen Tätigkeiten an die psychische Beschaffenheit der sie ausübenden Persönlichkeit stellen, erforscht werden. Hier eröffnete sich dem Fachpsychologen ein weites Arbeitsfeld und tatsächlich sind diese aus der Praxis erwachsenen Anregungen von der wissenschaftlichen Psychologie aufgegriffen worden, namentlich regt es sich gewaltig in den Laboratorien der neuen Welt.

Wir haben durch Professor Hugo Münsterberg, den bekannten Psychologen der Harvard-Universität, der 1910 als Austauschprofessor nach Berlin kam, über diese Ansätze einer exakten Wirtschaftspsychologie wertvolle Aufschlüsse

erhalten*). Nach seinen Mitteilungen wurde zum Beispiel auf Anregung der amerikanischen Gesellschaft für Arbeitergesetzgebung probiert, mit Hilfe von psychologischen Versuchen an Wagenführern der elektrischen Straßenbahn dem Problem einer Vorbeugung von Straßenbahnunfällen näherzutreten. Es steht ja wohl außer Frage, daß die gesamte geistige Beschaffenheit der Wagenführer für den glatten Ablauf des Straßenverkehrs von hoher Bedeutung ist und daß insolgedessen das Ergreifen des Wagenführerberufs durch verschiedenartige Individuen für die Allgemeinheit von Interesse ist. Münsterberg ging bei seinen Versuchen von der Voraussetzung aus, daß das entscheidende Moment für die Zuverlässigkeit eines Wagenführers in einer komplizierten Aufmerksamkeits- und Phantasieleistung gegeben sei, mit deren Hilfe die Einzelobjekte des Straßenbildes, die Fußgänger, Automobile und Wagen hinsichtlich der Geschwindigkeit ihrer Fortbewegung beurteilt werden müssen. Mittels einer Versuchsanordnung, die bei den zu untersuchenden Wagenführern laut ihrer eigenen Aussage genau denselben Bewußtseinszustand erzeugte, wie sie ihn bei der Wagenführung in verkehrsreichen Straßen erlebten, wurden alle Eigentümlichkeiten und Schwächen der Wagenführer so deutlich ans Licht gebracht, daß die Beteiligten selbst oft überrascht waren: da gab es Überlangsame und Überschnelle, solche, die anfangs Vortreffliches leisteten aber bald nachlassen, leicht Ablenkbare usw. Da zwischen Münsterbergs Versuchsergebnissen und den tatsächlichen Leistungen der Wagenführer im Betrieb eine weitgehende Parallelität bestand, glaubt Münsterberg, obgleich die Exaktheit der Methode noch viel zu wünschen übrig ließ, daß schon heute die von ihm vorgeschlagene Form einer experimentellen Prüfung genügen würde, etwa ein Viertel der gegenwärtig angestellten Wagenführer wegen der Beschaffenheit ihrer psychischen Konstitution als für diesen Beruf nicht geeignet vom Amte auszuschließen. Der wirtschaftliche Nutzen wäre mit dem Berufswechsel dieser Leute nicht zu teuer erkauft, insbesondere wenn die Prüfung vor dem Eintritt in die Berufstätigkeit stattfände.

Ähnliche Versuche wie mit den Wagenführern unternahm Münsterberg mit Schiffspersonal, um dessen Entschlußfähigkeit zu prüfen; auch hier ergab sich eine weitgehende Übereinstimmung zwischen den Versuchsergebnissen und den Aussagen der Prüflinge selbst oder solchen Personen, die zu ihrer Beurteilung geeignet schienen — ein Beweis, daß die Methode in ihren Grundzügen brauchbar war.

Einer eingehenderen Analyse unterwarf Münsterberg die psychischen Leistungen von berufsmäßigen Telephonistinnen. Auch in diesem Falle wurde Münsterberg die Anregung aus der Praxis gegeben: eine großstädtische Telephongesellschaft richtete an Münsterberg die Frage, ob eine experimentelle Prüfung der sich für den Telephondienst meldenden Damen behufs ihrer Verwendbarkeit möglich sei.

*) Hugo Münsterberg, „Psychologie und Wirtschaftsleben.“ Ein Beitrag zur angewandten Experimental-Psychologie. Verlag von Johann Ambrosius Barth, Leipzig 1912. Pr. geh. 2,80 M., geb. 3,50 M.

Diese Anfrage war zweifellos naheliegend, da sie von großer wirtschaftlicher Tragweite ist: die Telephongesellschaften erleiden durch die Einstellung von ungeeigneten Personen erhebliche Verluste, um so mehr als auch die Probemonate der Dienstleistung honoriert werden, und die unbrauchbaren Kandidatinnen vergeuden Zeit und Kraft bei der Erlernung einer Tätigkeit, die ihnen bei der Ausübung eines anderen Berufs von keinerlei Nutzen sein kann. Es wurde nun das Gedächtnis, die Aufmerksamkeit, die Intelligenz, die Genauigkeit der Raumunterscheidung und die Schnelligkeit gewisser Bewegungen in Klassen von über dreißig jungen Mädchen mit Hilfe von bekannten, aber den gegebenen Umständen angepaßten Methoden der experimentellen Psychologie untersucht, deren Kennzeichnung hier zu weit führen würde. Überdies fanden Einzelprüfungen statt. Ohne daß die Experimentatoren es wußten, hatte die Telephongesellschaft einige langerprobte Telephonistinnen die Prüfung mitmachen lassen und es ergab sich nun, daß gerade diese auf Grund der Experimente als tüchtig bezeichnet wurden: sie waren in sämtlichen Versuchsreihen unter den fünf besten. Das Gesamtergebnis der Untersuchung war so günstig, das die Telephongesellschaft den Wunsch nach einer energischen Weiterführung der Versuche aussprach.

Es ist selbstverständlich, daß es zur Bornahme derartiger Untersuchungen, wenn sie wirklich einer Vergeudung von Menschenmaterial, der Verkümmern der Arbeitsfreude und wirtschaftlichen Schädigungen vorbeugen und sie vermindern sollen, geschulter Psychologen bedarf, die sich auch genügende Kenntnisse in dem jeweilig in Frage kommenden Betriebe erworben haben, um die an die Psyche der Arbeiter gestellten Forderungen beurteilen zu können. Aber wenn auch die Wissenschaft in den gekennzeichneten Bahnen weit fortschreiten sollte, wird es ihr doch nie möglich sein, die verschiedenen Individuen stets den ihnen am meisten angemessenen Wirtschaftsfunktionen zuzuweisen. Bei der Berufswahl werden natürlich immer soziale und lokale Gründe mitsprechen und die Dienste, die der Wirtschaftspsychologe leisten kann, werden sich zunächst darauf beschränken, die für eine gegebene Tätigkeit Ungeeigneten frühzeitig zu warnen und gewisse positive Hinweise auf anderweitige Verwendbarkeit hinzuzufügen. Weil immer viele Ungeeignete im Kampfe stehen werden, tritt das Problem einer gesteigerten Leistungsfähigkeit, dessen Lösung ja auch vom Taylor-System angestrebt wird, in den Vordergrund des Interesses. Es ist klar, daß die Verbesserungen des Handwerkzeuges, der Maschinen und auch der Art ihrer Benutzung durch die Arbeiter mit Hilfe des psychologischen Laboratoriums noch weit mehr gefördert werden kann als es bei dem aus der Praxis erwachsenen Taylor-System bisher geschehen ist und tatsächlich sind in dieser Richtung bereits mannigfache Untersuchungen vorgenommen worden. Es erweist sich immer wieder, daß das subjektive Urteil der Arbeiter nicht maßgebend ist. So glauben z. B. Arbeiter oft, daß sie durch ein Geräusch, an das sie sich gewöhnt haben, nicht gestört werden und doch ist das Gegenteil der Fall: ihre Leistungsfähigkeit wird tatsächlich beeinträchtigt. Beachtenswert ist unter anderem auch ein Befund,

der der Praxis bisher entgangen zu sein scheint, daß nämlich für die Zuverlässigkeit gewisser technischer Leistungen die Gleichförmigkeit der Verbindung zwischen Reiz und Bewegung von Bedeutung ist: so ist es verkehrt, daß dem Lokomotivführer die Signale des Tages mittelst beweglicher Arme der Signalmasten, des Nachts aber mittelst verschiedenfarbiger Lichter gegeben werden. Letztere müßten den Tagessignalen entsprechend durch verschieden gelagerte Lichtstreifen ersetzt werden.

Alle derartigen Verbesserungen sind aber durchaus nicht auf den großwirtschaftlichen Betrieb beschränkt. Auch in der einfachen Hauswirtschaft ließe sich die zu leistende Arbeit viel besser an die psychophysischen Bedingungen anpassen, als es bisher der Fall ist und könnte durch eine entsprechende Änderung eine erhebliche Zeit- und Kostenersparnis erzielt werden. Eine wesentliche, ja wohl die bedeutendste Rolle bei der ökonomischen Gestaltung der Arbeit spielen die Bewegungen und ihre planmäßige Organisierung, wie dies ja auch aus dem Taylor-System hervorgeht, aber natürlich sind damit die in Frage kommenden psychophysischen Momente nicht erschöpft, den Schwankungen der Aufmerksamkeit, den Gesetzen der Ermüdung ist längst Beachtung geschenkt worden, wenn auch das praktische Leben über manchen wertvollen Befund mit souveräner Verachtung hinweggeschritten ist.

Recht interessant sind die Ergebnisse der Wirtschaftspsychologie bezüglich der einförmigen Arbeit. Für die Populärpsychologie gilt es für ausgemacht, daß die Arbeitsteilung, wie sie der moderne Fabrikbetrieb mit sich bringt, geistige Verkümmerng erzeugt und keine Arbeitsfreude aufkommen läßt, weil das einzelne Individuum in abwechslungsloser Wiederholung Detailarbeit leistet, ohne den Zusammenschluß zu einem Ganzen übersehen zu können. Münsterberg hat nun in einer Reihe größerer Fabriken beobachtet, befragt und gefunden, daß selbst aus scheinbar völlig einförmiger Arbeit Anregung und Interesse geschöpft werden kann und tatsächlich geschöpft wird. Da es aber auch Arbeiter gibt, die bei wirklich abwechslungsreicher Arbeit über Eintönigkeit und Langeweile klagen, muß das Gefühl der Monotonie nicht sowohl von der Art der Arbeit als von gewissen Dispositionen des Individuums abhängig sein. Demnach müßte jeweils durch entsprechende Versuche, für die Münsterberg übrigens gewisse Grundlinien angibt, festgestellt werden, welche Menschen psychophysisch für gleichförmige Arbeit geeignet sind und welche nicht. Jedenfalls ist es unrichtig, von einem ganz allgemein vorhandenen subjektiven Widerwillen gegen die Eintönigkeit, Gleichförmigkeit und Abwechslungslosigkeit der Arbeit zu sprechen und es sind auch durchaus nicht etwa die stumpfsinnigen Individuen, die diesen Widerwillen nicht verspüren.

* * *

Wir wollen die Kritik der erwähnten Untersuchungen beiseite lassen, es kam hier nur darauf an, gewisse Grundtendenzen des wirtschaftlichen Entwid-

lungsprozesses zu kennzeichnen. Es ist interessant zu sehen, daß wo immer wir versuchen, menschliche Kräfte Naturgesetzen entsprechend zu nützen, ein Moment gegeben ist, das das Lebendige allezeit über die Maschine erhebt — das Gefühl. Wohl wissen wir heute, daß auch dieses seinen Gesetzen folgt, aber es ist das tief innerliche Erlebnis, das über Wert und Unwert entscheidet, und wo gewertet wird, beginnt das Menschentum. Gerade dort, wo wir den Menschen in seiner psychophysischen Eigenart dem Wirtschaftsprozeß mit seinen Notwendigkeiten einfügen, erhebt er sich am deutlichsten in seiner Einzigartigkeit: er schafft nicht wie die Maschine, auch nicht wie das Tier, das gleich ihm Lust und Schmerz erlebt. Er unterstellt sein Tun freiwillig einem objektiven Zweck und aus der Übereinstimmung und Nichtübereinstimmung seiner Person mit ihrem Tun und ihren Zwecken erblüht Menschenfreude und Menschenleid. Als höchste Aufgabe der neuen wirtschaftspsychologischen Bestrebungen wird der Kampf gegen den Mangel an Befriedigung, Entmutigung und seelische Verkümmern gepriesen. So leuchtet als Endziel die Freude, die unser Schiller einen Götterfunken nannte.



Sturm

Roman

Von Max Ludwig-Dohm

(Neunte Fortsetzung)

Derselbe Sturm, der dem alten Maddis auf der Fahrt durch den Wald den Mund geschlossen hatte, rüttelte auch an Sternburgs festem Dach.

Obba fand keinen Schlaf. Sorgend begleiteten ihre Gedanken die Fahrt des Mannes, den sie trotz ihrer großen Enttäuschung immer noch liebte.

Morgen in aller Frühe wird sie ihm ganz nahe sein, denkt sie, und will doch nicht daran denken. Der Vater wird in Borküll anrufen, und sie wird den zweiten Hörer nehmen und wird laufen.

Wie wird seine Stimme klingen? Sie kann sie sich kaum noch vorstellen. Wie mag er aussehen? Zug um Zug setzte sie sein Bild zusammen, wie sie es in der Erinnerung trug, seit jenen Sommertagen — es ist bald anderthalb Jahre her — als sie zu des Vaters Geburtstag unter den Buchen beim Theaterpiel zusammen ein Liebespaar gegeben hatten. „Meine kleine Frau!“ hatte er sie damals den Abend über genannt. Ach — da war noch nicht jenes böse Weib in sein Leben getreten, damals wäre er noch nicht imstande gewesen, um