

HANS REHHAHN

Arbeitszeit und Produktivität

Die Forderung der Gewerkschaften nach einer Verkürzung der Wochenarbeitszeit um ein Sechstel hat die Wirtschaftspolitiker mobilisiert. Das Bundeswirtschaftsministerium, das wegen der Auswirkungen offenbar besorgt war, hat vier wissenschaftliche Forschungsinstitute beauftragt, die möglichen Auswirkungen der Arbeitszeitverkürzung zu untersuchen.¹⁾ Daß es dabei auf die Idee kam, das Problem von verschiedenen Seiten beleuchten zu lassen, ist wohl einmalig in Deutschland. Allein diese zusammen mit dem RKW konzipierte Idee muß als ein Ereignis gewertet werden.

Das *Ifo-Institut* für Wirtschaftsforschung in München hatte den Auftrag, die betriebswirtschaftlichen Aspekte der Arbeitszeitverkürzung zu durchleuchten. Das *Max-Planck-Institut* für Arbeitsphysiologie in Dortmund sollte sich mit der Arbeitsbelastung der Menschen befassen, und die *Sozialforschungsstelle* an der Universität Münster hatte die Aufgabe, die soziologischen Prozesse zu untersuchen. Dem *Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung* in Berlin blieb es vorbehalten, die volkswirtschaftliche Seite zu erörtern und die Ergebnisse der Untersuchung zusammenzufassen. Alle Institute genießen einen fachlich hervorragenden Ruf; ihre Aussagen haben Gewicht. Als positiv muß weiter die Tatsache gewertet werden, daß sich das Bundeswirtschaftsministerium und das RKW nicht mit der sonst üblichen betriebs- und volkswirtschaftlichen Erörterung

- 1) Arbeitszeit und Produktivität, Untersuchungsergebnisse wissenschaftlicher Forschungsinstitute.
Bd. I Branchen- und betriebswirtschaftliche Untersuchungen;
Teil A: Ergebnisse der schriftlichen Befragung der Industrie im Dezember 1956.
Teil B: Ergebnisse der betriebswirtschaftlichen Untersuchungen im ersten Halbjahr 1958, 105 S., kart. 18,60 DM.
Bd. II Ganztägige Arbeitsablaufuntersuchungen an 200 Arbeitsplätzen. 93 S., kart. 18,60 DM.
Bd. III Betriebssoziologische Untersuchungen. 133 S., kart. 19,60 DM.
Bd. IV Volkswirtschaftliche Untersuchungen. 83 S., kart. 16,90 DM.
Verlag Duncker & Humblot, Berlin — München 1958, 1959, 1962.

zufriedengegeben, sondern den „Faktor Mensch“ als selbständige Größe in die Untersuchung einbezogen haben.

Das Bundeswirtschaftsministerium ist enttäuscht

Die Einstellung, die im Bundeswirtschaftsministerium bei der Erteilung des Auftrages bestanden hat, ist inzwischen in Enttäuschung umgeschlagen. Im 4. Band der Untersuchung, der den volkswirtschaftlichen Teil und die Zusammenfassung der Ergebnisse bringt, hat sich das Ministerium der Vorbemerkung nicht enthalten können, daß es von den Ergebnissen der Forschungsarbeit enttäuscht ist.

Diese ablehnende Haltung wird vor allem damit begründet, daß man die Arbeitszeitverkürzung nicht allein unter wachstumspolitischen Gesichtspunkten sehen könne. Für diese Einschränkung kann man Verständnis haben. Man muß die Arbeitszeitverkürzung auch unter soziologischen und menschlichen Gesichtspunkten sehen. Aber gerade bei dieser Betrachtungsweise kommen die Gutachter zu dem Schluß, die weitere Verkürzung der Arbeitszeit auf 40 Stunden je Woche sei notwendig. Aber diese Aspekte meint das Bundeswirtschaftsministerium nicht; es macht sich Sorgen um die Kostenbelastung und um die Wettbewerbsfähigkeit. Das ist nicht nur das gute Recht, sondern die Pflicht des Ministeriums. Allerdings darf man dann nicht verschweigen, daß sich diese Argumente gegen das Bundeswirtschaftsministerium und gegen den Bundesbankpräsidenten kehren. Dr. *Krengel*, der wissenschaftlich Verantwortliche für die volkswirtschaftliche Untersuchung, ist hier sehr deutlich geworden. Er schreibt, daß es unmöglich sei, im Falle von Preissteigerungen den einzelnen Ursachen (Außenhandelsaldo, Investitionsneigung, öffentliche Einnahmen und Ausgaben, Lohn- und Gewinnentwicklung) ihren Anteil an der inflatorischen Lücke zuverlässig zuzurechnen und fährt dann fort: „Unbestritten ist heute jedoch, daß das zu lange Festhalten an überholten — inzwischen allerdings weitgehend revidierten — Vorstellungen über die Wirksamkeit der Geldpolitik und das überlange Aufrechterhalten eines immer unrealistischer werdenden Wechselkurses in den letzten Jahren mehr zur Zunahme des westdeutschen Preisniveaus beigetragen hat als alle anderen Faktoren zusammen einschließlich der Arbeitszeitverkürzung.“ Dieser massiven Kritik kann man nichts hinzufügen.

Für oder gegen den Menschen

Das Berliner Forschungsinstitut und das Bundeswirtschaftsministerium kommen deshalb zu einer abweichenden Beurteilung des Untersuchungsmaterials, weil sie von verschiedenen weltanschaulichen Positionen ausgehen. Man kann die wirtschaftspolitische Gretchenfrage — vielleicht etwas spitz — so formulieren: Dient die Wirtschaftspolitik den Menschen — oder einem abstrakten Ziel?

Diese Fragestellung steht auch hinter der Meinungsverschiedenheit über die Bedeutung der Wachstumspolitik. Früher hat man von der „Vollbeschäftigungspolitik“ gesprochen. Aus dieser Sicht ist auch die herbe Kritik des Instituts für Wirtschaftsforschung an der bisherigen Geldpolitik zu verstehen: Die klassische, wenn man so will „kapitalistische“, Auffassung von der Wirtschaftspolitik peilt als Ziel einen stabilen Geldwert an. Diesem Hauptziel müssen sich alle wirtschaftspolitischen Maßnahmen unterordnen. Seitdem *Keynes* den Beweis erbracht hat, daß der stabile Geldwert (oder was dasselbe bedeutet: das wirtschaftliche Gleichgewicht) auch im Zustand einer chronischen Massenarbeitslosigkeit vorhanden ist, haben sich die Geister geschieden. Der stabile Geldwert, so meinen die Anhänger Keynes', ist kein Wert an sich, weil er u. U. mit einem Massenelend erkauft sein kann. Ziel aller politischen und wirtschaftspolitischen Betätigung muß der Mensch sein. Deshalb verwerfen die Keynesianer den stabilen

Geldwert als oberstes wirtschaftspolitisches Ziel. Sie treten für eine Politik der Vollbeschäftigung ein, für die Erreichung des Zustandes, in dem alle arbeitswilligen und arbeitsfähigen Menschen die Gelegenheit zur Arbeit haben. Denn das Nicht-Arbeiten-Können ist volkswirtschaftliche Verschwendung und demoralisiert die Menschen. Als Arbeitslose können sie sich nicht mehr als nützliche Mitglieder der menschlichen Gemeinschaft fühlen. Von dieser Grundlage her kann man die Wahl zwischen den beiden obersten Zielen der Wirtschaftspolitik als eine Entscheidung für oder gegen den Menschen bezeichnen.

Das Berliner Institut für Wirtschaftsforschung vertritt mit Nachdruck diese menschlich orientierte Wirtschaftspolitik: Wir müssen mit den Mitteln der Wirtschaftspolitik alle Voraussetzungen für eine Vollbeschäftigung schaffen. Wir müssen insbesondere, so heißt es in dem Gutachten, für den Fall einer Verlangsamung des Wirtschaftswachstums die Arbeitszeit auf der ganzen Linie bei vollem Lohnausgleich verkürzen. Denn die bloße Verkürzung der Arbeitszeit würde wegen der Einkommensschmälerung die Massenkauftkraft schwächen und den Abwärtstrend verstärken. Eine solche Wirtschaftspolitik, die in die Krise führt, können wir uns aus menschlichen, moralischen und aus politischen Gründen nicht leisten.

Können wir uns die Arbeitszeitverkürzung leisten?

Das Bundeswirtschaftsministerium ist über den Verdacht erhaben, wirtschaftspolitisch à la baisse zu spekulieren. Man ist besorgt, die Arbeitszeitverkürzung mit vollem Lohnausgleich könne unsere wirtschaftlichen Kräfte übersteigen. Diese Sorge ist völlig unbegründet. Wenn nämlich jemals der Beweis erbracht worden ist, daß die bisherige Arbeitszeitverkürzung wie ein Jungbrunnen für die westdeutsche Wirtschaft gewirkt hat, dann mit diesen Gutachten.

Das Ifo-Institut für Wirtschaftsforschung hat zu Beginn der Untersuchung an zahlreiche Unternehmen Fragebogen verschickt, um die *Ansichten der Unternehmensleitungen* über die Wirkungen der Arbeitszeitverkürzung zu erfahren. Das Ergebnis dieser Befragungsaktion kann man nur als niederschmetternd bezeichnen: Die Leiter der Kleinbetriebe mit weniger als 200 Beschäftigten haben in der Arbeitszeitverkürzung nur ein Übel gesehen; in den Mittelbetrieben bis zu 1000 Beschäftigten ist die Meinung unentschieden gewesen; nur in den Großbetrieben haben die Leitenden die Zeichen der Zeit verstanden und die positiven Seiten der Entwicklung erkannt. Ein erheblicher Teil der befragten Großbetriebe hat die Arbeitszeit selbständig — aus privatwirtschaftlichen Gründen! — verkürzt. Dieses Ergebnis muß zu der Überlegung führen, ob die in der Wirtschaftspolitik spürbare Verhättschelung der mittelständischen Wirtschaft noch vertretbar ist. Denn von dem Leiter eines Betriebes muß man verlangen, daß ihm etwas einfällt. Sonst ist er kein Unternehmer. Aber offenbar fehlt den meisten der vielen kleinen und mittleren Unternehmer die in Festreden oft gerühmte Unternehmerqualität.

Das Ifo-Institut hat sich mit der Befragung nicht zufriedengegeben, sondern die geäußerten Ansichten der *tatsächlichen Entwicklung* gegenübergestellt. Demnach ist die* Produktivität je Arbeiterstunde in allen Gewerbezweigen gewachsen. Von 1950 bis 1956 hat die durchschnittliche Zuwachsrate 39,1 vH betragen. Die Spitzenwerte in der Erdölindustrie und in der Fahrzeugindustrie haben bei 92,6 vH und 159,8 vH gelegen. Im Jahre der Befragung hat die Arbeitsproduktivität durchschnittlich um 4 vH mit Spitzenwerten bis zu 15 vH zugenommen. Angesichts dieses erstaunlichen Fortschritts entbehrt der in der Befragung zutage getretene Pessimismus jeder realen Grundlage. Offenbar hat dem größten Teil der Befragten die ganze Richtung der Arbeitszeitverkürzung nicht gepaßt.

Zu diesem Schluß kommt auch das Berliner Institut, das von einer „erstaunlichen Wandlung der Unternehmermentalität“ spricht. Das bedeutet, daß die Arbeitszeitverkürzung der Selbstzufriedenheit einen starken Stoß versetzt hat und damit wirtschaftliche Prozesse in Gang gesetzt hat, die „die wirtschaftliche Entwicklung der Bundesrepublik sehr positiv beeinflußt haben“. Daraus muß man den Schluß ziehen, daß die Gewerkschaften mit ihrer ersten Stufe der Arbeitszeitverkürzung der westdeutschen Wirtschaft eine Wachstumsspritze gegeben haben. Das Ergebnis der Befragungsaktion beweist weiter, daß der Anstoß zu der Entwicklung von „außen“, von den Gewerkschaften, kommen mußte.

Rationalisierungsinvestitionen

Das Gutachten des Instituts für Wirtschaftsforschung stellt ausdrücklich fest, daß der Zeitpunkt der Arbeitszeitverkürzung im Jahre 1956 sehr glücklich gewählt worden ist. Denn aus konjunkturellen Gründen hat die Investitionstätigkeit nachgelassen. Die Verkürzung der Arbeitszeit hat die Investitionstätigkeit wesentlich gestützt, weil die Unternehmen aus konjunkturellen Gründen nicht in Preiserhöhungen ausweichen konnten. Sie sind gezwungen gewesen, den Produktionsausfall durch betriebsorganisatorische Maßnahmen und Investitionen wettzumachen. Diese Investitionen sind — im Gegensatz zu den Vorjahren — nicht auf die Schaffung neuer Arbeitsplätze gerichtet gewesen, sondern haben der Ersetzung von menschlicher Arbeit durch Kapital gedient. Der Kapitaleinsatz ist von 1955, dem Jahr vor der Arbeitszeitverkürzung, bis 1960 um 17 vH gestiegen. Je Beschäftigten sind in der Gesamtwirtschaft 26 584 DM an Kapital eingesetzt worden. Im Jahre 1960 sind es 31 146 DM gewesen. Im gleichen Zeitraum ist das Bruttosozialprodukt je Beschäftigten um 22 vH von 7637 DM auf 9384 DM gestiegen. Die folgende Übersicht zeigt die Entwicklung in den großen Wirtschaftsbereichen.

Entwicklung des Bruttosozialprodukts und des Kapitaleinsatzes je Beschäftigten nach Wirtschaftsbereichen 1955 bis 1960

Wirtschaftsbereiche	Bruttosozialprodukt je Beschäftigten in DM ¹⁾			Kapitaleinsatz je Beschäftigten in DM ¹⁾		
	1955	1960	Zu- bzw. Ab- nahme in vH	1955	1960	Zu- bzw. Ab- nahme in vH
Landwirtschaft, Forstwirtschaft, Fischerei	3 089	4 081	+ 33	7 910	10 455	+ 30
Bergbau und Energiewirtschaft	12 811	15 866	+ 25	47 051	58 255	+ 24
Verarbeitendes u. Baugewerbe	8 556	10 696	+ 25	11 295	14 113	+ 25
Verkehrs- und Nachrichtenwesen	9 207	11 426	+ 24	87 431	108 544	+ 25
Wohnungswirtschaft und sonstige Wirtschaft	8 551	9 797	+ 14	45 826	48 574	+ 6
Öffentliche Verwaltung	7 759	7 342	— 5	53 259	50 361	— 5
Im Durchschnitt aller Beschäftigten	7 637	9 384	+ 22	26 584	31 146	+ 17

1) Jeweils zu Preisen des Jahres 1954.

Bessere Nutzung des Produktionsapparates

Hand in Hand mit der reichlicheren Kapitalausstattung der Wirtschaft hat eine bessere Ausnutzung der Kapazitäten stattgefunden. Während vor der Arbeitszeitverkürzung 14 vH bis 7 vH der Produktionskapazitäten nicht genutzt worden sind, ist im Jahre 1956 eine Vollaussnutzung erreicht worden. Auch die folgenden Jahre zeigen hohe Nutzungsgrade.

Daraus zieht das Berliner Institut den Schluß, daß zur Bewältigung der weiteren Arbeitszeitverkürzung kaum noch auf Kapazitätsreserven zurückgegriffen werden kann. Diese Schlußfolgerung scheint uns nicht zwingend zu sein. Das Institut errechnet den Ausnutzungsgrad offenbar über Schlüsselzahlen, in denen der Beitrag zum Sozialprodukt zum effektiv genutzten Anlagevermögen ins Verhältnis gesetzt wird. Obwohl eine bessere Berechnungsmethode nicht bekannt ist, sind diese Schlüsselzahlen doch insofern problematisch, weil der gegebene betriebswirtschaftliche Zustand der Betriebe als unabänderliche Größe hingenommen wird. Oder anders formuliert: Selbst wenn die volkswirtschaftliche Vermögensrechnung eine Vollaussnutzung der Anlagen anzeigt, können noch erhebliche technische und vor allem organisatorische Reserven vorhanden sein.

Daß solche ungenutzten Reserven offenbar in erheblichem Umfange da sind, kann man aus den Gutachten ersehen. Das soziologische Gutachten spricht deutlich von der „ungenutzten Produktivintelligenz der Belegschaften“. Für diese nahezu unerschöpfliche Quelle der Produktivitätsverbesserungen könnte man massenhaft Beispiele bringen. Aber leider sind die Kommunikationssysteme in der Industrie so ramponiert, daß diese Reserven völlig brachliegen.

Die betriebswirtschaftliche Untersuchung hat ergeben, daß von 17 befragten Werksleitungen 11 nicht über offenkundige Mängel im Materialfluß und der Materialbeschaffenheit Bescheid gewußt haben. Dieser bestürzend hohe Grad der Uninformiertheit deutet auf erhebliche ungenutzte Reserven und weiter darauf hin, daß die Kommunikationssysteme in den Wirtschaftsbetrieben nicht mehr funktionieren. Dieser Mangel, der durch das Festhalten an der hierarchischen Betriebsorganisation hervorgerufen wird, ist das größte Hindernis des Produktivitätsfortschrittes. Es ist zu hoffen, daß die gegenwärtige Rationalisierungswelle diese Hindernisse abbauen wird. Aufmerksame Beobachter sind der Ansicht, daß man der Wirtschaft notfalls neue Impulse geben sollte, um die organisatorischen Reserven zu mobilisieren. Diese Maßnahmen kosten außer etwas Selbstüberwindung so gut wie nichts und bringen erhebliche privatwirtschaftliche und auch volkswirtschaftliche Vorteile. Das Bundeswirtschaftsministerium wäre gut beraten, wenn es diese Bestrebungen zusammen mit dem RKW weit mehr unterstützte als bisher.

An dieser Stelle muß gesagt werden, daß die pessimistische Einstellung des Bundeswirtschaftsministeriums den Betriebsleitungen ein Armutzeugnis ausstellt. Wir sind überzeugt, daß dies zu Unrecht geschieht. Zumindest in den Großbetrieben sind genügend Kräfte am Werk, die sich mit dem Erreichten nicht zufrieden geben. Deshalb braucht man sich keine ernststen Sorgen um die weitere wirtschaftliche Entwicklung zu machen. Allerdings ist zu überlegen, ob sich die offiziellen Wirtschaftspolitiker weiter schützend vor die Mittel- und Kleinbetriebe stellen sollen, die allein betriebsorganisatorisch eine Entwicklung von 20 Jahren nachzuholen haben.

Strukturverbesserungen

Das Gutachten des Instituts für Wirtschaftsforschung weist sehr nachdrücklich auf die volkswirtschaftlichen Möglichkeiten der Strukturverbesserung hin. Es sei sinnvoll, so

meint das Institut, die produktiven Wirtschaftszweige stärker auszubauen und zu fördern als die Fußkranken der Produktivitätsentwicklung. Trotz aller politischen Schwierigkeiten, die sich einer ernsthaften Strukturpolitik in den Weg stellen, verlangt dieser Hinweis erhöhte Aufmerksamkeit. Denn die deutsche Wirtschaft wird bald in den europäischen Markt hineinwachsen müssen. Da es offenbar sehr schwierig, wenn nicht fast unmöglich ist, die schwachen Betriebe und Branchen durch gutes Zureden dazu zu bringen, daß sie sich auf einen normalen Wettbewerb einstellen, sollte sich die Wirtschaftspolitik nicht in der Beschützung der Langsamen und Müden erschöpfen. Dabei ist das Problem der Kleinbetriebe, auf das oben bereits hingewiesen worden ist, vielleicht noch nicht einmal das dringendste.

Problematischer scheinen die Dienstleistungsgewerbe zu sein. Das Bundeswirtschaftsministerium sorgt sich um diese Wirtschaftszweige, die mit der allgemeinen Entwicklung nur schwer Schritt halten können. Trostreich ist indes, daß die großen Dienstleistungsträger, die Banken und Versicherungen, in einer heftigen Rationalisierungswelle begriffen sind, die ihresgleichen sucht. Es wäre zu hoffen, daß dieses Beispiel auch die öffentlichen Verwaltungen ansteckt. Nötig wäre es; sicher noch notwendiger als im Handel. Wenn man sich den Einzelhandel ansieht, weiß man wirklich nicht, ob volkswirtschaftliche Gesichtspunkte für ein Kurtztreten in der Arbeitszeitverkürzung sprechen. Bei den jetzt üblichen Handelsspannen scheint uns der Handel alles andere als schutzbedürftig zu sein. Und auf die Dauer ist es wohl ein Unding, daß all die vielen Rationalisierungserfolge der Industrie deshalb nicht voll an den Verbraucher weitergegeben werden können, weil der Verteilungsapparat sich nicht von den Methoden aus der Postkutschenzeit trennen kann. Auch das gehört zu der dringend notwendigen Strukturverbesserung.

Rationalisierung auf Kosten der Arbeitenden?

Über die Frage, *ob* rationalisiert werden soll, gibt es überhaupt keine Meinungsverschiedenheiten mehr. Man kann — und muß — sich nur darüber unterhalten, *welche Methoden* am besten zum Ziele führen. Auf diese Frage versucht die Untersuchung des Max-Planck-Instituts eine Antwort zu geben. Das MPI hat 200 Arbeitsplätze in der Industrie ganztägig untersucht, um die zeitliche Auslastung der Arbeitenden und deren Arbeitsbelastung festzustellen. Das Ergebnis dieser Untersuchungen ist nicht gerade ermutigend; und schmeichelhaft für die Verantwortlichen der Betriebsleitungen sind die Untersuchungsergebnisse auch nicht. Denn mehr als die Hälfte der untersuchten Arbeiterinnen und Arbeiter sind überfordert. Diese methodisch gesicherten Aussagen stehen im Widerspruch zu den Behauptungen mancher Wirtschaftspolitiker, in Deutschland würde nicht mehr genug gearbeitet!

Gemeinsam mit den Dortmunder Sozialforschern kommt das MPI bei seinen Erhebungen zu dem Ergebnis, daß die erste Stufe der Arbeitszeitverkürzungen den Arbeitnehmern eine zusätzliche Belastung gebracht hat. Der Übergang zur neunstündigen Schichtzeit zeigt ausgesprochen ungünstige Auswirkungen für die Arbeitnehmer. Darüber sind sich alle Beteiligten von vornherein klar gewesen. Aber alle Beteiligten sind sich auch darüber einig, daß der Verzicht auf die achtstündige Schicht ein Opfer ist, das man vorübergehend bringen muß, um die 40-Stunden-Woche zu erreichen.

Der Bericht des MPI läßt keinen Zweifel daran, daß es sich hier um ein sehr großes Opfer handelt. Ein sehr erheblicher Teil der Arbeitnehmer ist gesundheitlich überfordert. Und das gerade an den Arbeitsplätzen, die man „üblicherweise als „leichte Arbeiten“ zu bezeichnen pflegt. Bei den vom MPI nicht untersuchten Schwer- und Hitze-

arbeiten dürfte sich ein noch unerfreulicheres Bild ergeben. Die Untersuchungsergebnisse des MPI werden von den Sozialforschern bestätigt. Die von der Sozialforschungsstelle befragten Betriebsleitungen und auch die Arbeitnehmer haben übereinstimmend die Meinung vertreten, daß der gegenwärtige Zustand auf die Dauer untragbar ist. Diese Feststellung ist so schwerwiegend, daß sich verantwortungsbewußte Wirtschaftspolitiker nicht darüber hinwegsetzen können. Denn auch volkswirtschaftlich gesehen, ist der Faktor Arbeit der wichtigste Aktivposten unserer Wirtschaft. Einen Raubbau können wir uns nicht leisten.

Besonders bemerkenswert ist die Feststellung der Sozialforschungsstelle, daß die nach der Arbeitszeitverkürzung eingetretene Produktivitätssteigerung in erster Linie „über die menschliche Mehrbelastung erfolgt“ ist, in zweiter Linie über den technischen Fortschritt. Hier muß man die Frage diskutieren, ob diese Entwicklung bei einer weiteren Verkürzung der Arbeitszeit so weitergehen muß. Die Antwort kann nur ein klares Nein sein. Aus menschlichen Gründen können wir eine ständige Überforderung der Arbeitenden ebensowenig verantworten, wie wir uns volkswirtschaftlich keinen Raubbau am Faktor Arbeit erlauben können. Und betriebswirtschaftlich wissen wir spätestens seit der Inbetriebnahme großer Produktionsanlagen, daß wir nur dann bestehen können, wenn wir die Arbeitenden sehr pfleglich behandeln.

Alles spricht also für eine Vermenschlichung der Arbeit. Wenn wir uns fragen, was bisher auf diesem Gebiet geschehen ist, so kommen wir zu einem sehr bescheidenen Ergebnis. Zwar haben wir technisch in eindrucksvoller Weise rationalisiert. Unsere Maschinen sind größer, leistungsfähiger und „geschickter“ geworden. Aber an die Entlastung der Menschen haben wir dabei wenig oder überhaupt nicht gedacht. Die Untersuchungen des MPI im Bergbau und in den Gießereien haben den Beweis erbracht, daß die Arbeitenden an den modernen Maschinen weit höher belastet sind als vordem: Wir wissen, daß der Mensch die unrentabelste Kraftmaschine ist — und fahren fort, ihn zu schweren — und oft unnötigen — Transportarbeiten heranzuziehen. Wir klimatisieren die Räume, in denen elektronische Rechenanlagen stehen, weil diese Geräte teuer und empfindlich sind. Wir tun uns aber sehr schwer, wenn der Steuerstand über einer großen Walzenstraße oder die Kabine des Gießkranführers klimatisiert werden soll. Wir wissen, daß die statische Muskelarbeit ungesund und ermüdend ist — und vergessen das in 95 von 100 Fällen, wenn wir einen Arbeitsplatz einrichten. Diese Liste ließe sich endlos fortsetzen. Aber schon diese Beispiele zeigen, daß die arbeitstechnische Rationalisierung bei uns noch in den Kinderschuhen steckt. Wir haben jahrzehntelang nur Zeitwirtschaft betrieben und die anderen sehr viel wirksameren Arbeitsstudienmethoden sträflich vernachlässigt. Das geht so weit, daß unsere Forschung auf den Gebieten der Arbeitsphysiologie und der Psychologie jahrelang in einer Richtung gearbeitet hat, die sich heute als Irrweg herausstellt. Im letzten Jahre mußten sich die Arbeitsphysiologen schwere Vorwürfe der industriellen Arbeitsgestalter anhören, denen es um die Vermenschlichung der industriellen Arbeit geht.

Wenn man also über die Möglichkeiten einer weiteren Arbeitszeitverkürzung spricht, so muß man sich dabei u. a. vor Augen halten, daß die Möglichkeiten einer Vermenschlichung der Arbeit noch nicht einmal angekratzt sind. Hinzu kommt folgendes: Die organisatorischen Reserven der Industrie sind noch lange nicht ausgeschöpft. Insbesondere sind die Nachrichtenwege in den hierarchisch organisierten Unternehmenspyramiden in einem beklagenswerten Zustand. Und schließlich sind noch keinerlei Anstrengungen unternommen worden, um die brachliegende „Produktivintelligenz“ der Arbeitenden dem Produktivitätsfortschritt nutzbar zu machen. Reserven haben wir also mehr als genug, um die 40-Stunden-Woche zu verkraften! Wir können es bei einer gleichzeitigen Entlastung der Arbeitenden und bei einer spürbaren Dynamisierung des Wirtschafts-

HANS REHHAHN

prozesses. Diese Stärkung der Leistungskraft erfordert keinen zusätzlichen Kapitalaufwand; sie kostet nur Selbstüberwindung und Nachdenken.

Die weitere Verkürzung der Arbeitszeit ist notwendig

Die vom Bundeswirtschaftsministerium bestellten Gutachten kommen zu dem Schluß, daß die weitere Verkürzung der Arbeitszeit notwendig ist: Sie ist notwendig, um den Zustand voller Beschäftigung aufrechtzuerhalten. Sie ist notwendig, um die Arbeitskraft zu schonen. Sie ist aus betriebswirtschaftlichen Gründen notwendig. Die Arbeitszeitverkürzung ist das menschliche Gebot dieser Zeit. Also sollten alle Beteiligten in Freiheit das Notwendige tun. Die erste Stufe ist ein Jungbrunnen für unsere Wirtschaft gewesen. Die weitere Arbeitszeitverkürzung kann die Wettbewerbsfähigkeit nur stärken.