

maß der Arbeitszeit der Gehilfe den nötigen Ansporn in sich fühlt, jene oben als möglich genannten Verbesserungen seiner Arbeitsweise zur Beschleunigung und zur Hebung der Intensität seiner Leistung zu benutzen, mit anderen Worten, ob seine aus der Tagesarbeitsdauer entspringende psychische Verfassung ihn das auch wollen und durchführen läßt, was er bei gutem Willen kann, und ob andererseits bei denen, deren Arbeitsaufgaben eine Beschleunigung kaum zulassen, nicht mit der Länge der Zeit eine lähmende Behinderung des üblichen Tempos eintritt, das sich auf den ganzen Tag verteilt. Das hängt wiederum mit den psycho-physischen Ermüdungserscheinungen zusammen, über die im folgenden zu sprechen sein wird.

IV.

Es handelt sich also bei alledem um Fragen der psycho-physischen Ermüdung. Prof. A b b e fasste die Ergebnisse seiner Untersuchungen nach dieser Richtung in den Satz zusammen: »Für jede bestimmte Person und jede bestimmte Art der Arbeit wird das tägliche Arbeitsprodukt bei einer bestimmten Dauer der täglichen Arbeitszeit ein Maximum, und die Verkürzung der Arbeitszeit muß so lange noch Erhöhung der Tagesleistung zur Folge haben, als der Gewinn für den täglichen Kräfteersatz aus der verlängerten Ruhezeit und die Ersparnis an Kraftverbrauch für 'Leergang' zusammen noch größer sind als der Kraftverbrauch für Beschleunigung des Arbeitstempos.« Dieses »physiologische Gleichgewicht« hängt natürlich ganz wesentlich davon ab, ob immer dieselben Muskeln und Nerven, dieselben Organe tätig sind, oder ob Abwechslung geboten ist. Die Stoffwechselschlacken werden bei gleichförmiger Betätigung rascher und in größerem Maße eintreten als bei abwechslungsreicher, dauernd interessanter Tätigkeit, werden auch bei dem einen Menschen sich stärker zeigen als bei dem andern. Bei Muskelarbeit hat man Ermüdungsphänomene schon wiederholt exakt gemessen, bei Nervenanstrengung sind derartige exakte Messungen weit schwieriger. Einen guten Überblick über die hier in Betracht kommenden Fragen gibt Prof. Hertner im Artikel »Arbeitszeit« im Handwörterbuch der Staatswissenschaften, Bd. I, S. 1214 ff. Nach einer Reihe von Erhebungen scheint am intensivsten vormittags nach der Kaffeepause und nachmittags zwischen 3 und 6 Uhr gearbeitet zu werden; aber zugleich erhöhen sich die Unfallziffern bei der Fabrikarbeit (nach der deutschen Unfallstatistik von 1887 und 1897): sie betragen von 6 bis 9 Uhr morgens 1,10, von 9 bis 12 Uhr 2,36, von 12 bis 3 Uhr 1,02, von 3 bis 6 Uhr 2,11. Das deutet doch auf ein recht rasches Anwachsen der Ermüdung während der Arbeit, das nur durch das gleichzeitig zu konstatierende Sich-einarbeiten, das »Im-Gange-sein« teilweise paralytisiert wird. Bei einigermaßen höheren geistigen Ansprüchen muß die Erscheinung an Größe zunehmen, soweit nicht ein besonderes Interesse die Kraft längere Zeit ansacht und wach erhält.

Daß wir die Ermüdung nicht immer an der Qualität der Arbeit merken, dafür ergibt sich eine Erklärung aus der interessanten Beobachtung des Wiener Hygienikers Professor Graßberger, der in einem Vortrag (erschienen bei F. Deuticke, Wien, 1912) darauf aufmerksam macht, daß gerade im Zustand der Ermüdung oft ganz besondere Leistungen hervorgebracht werden. Er exemplifiziert dabei auf Kunst und Wissenschaft, und namentlich auf die Mystiker, die eine solche Benutzung der Ermüdungserscheinungen mit vollendeter Raffinerie ausgebildet haben. Denn »der unvermittelte Ausfall der Hemmungen wirkt wie eine Erleuchtung«. Man braucht aber gar nicht einmal nur an qualitative Hochleistungen zu denken. Wer von uns hätte nicht schon an sich selbst erlebt, daß er eine Arbeit, die er am Morgen bei dem vielseitigen Interesse und der dadurch erzeugten Unruhe nicht zu bewältigen vermochte, in der abgeklärten, Wünsche beschwichtigenden Ermüdung des Abends rasch und glänzend zu Ende führen konnte! Aus der Ermüdung gegenüber äußeren und inneren Reizen erwuchs da die Konzentrationsfähigkeit, die Ruhe, die zu der Erledigung dieser geistigen Arbeit erforderlich war. Dies erklärt also, warum wir die Ermüdung nicht immer ganz klar an ihren Früchten erkennen.

Aber da erhebt sich doch die sehr schwerwiegende und in unserm Zusammenhang geradezu ausschlaggebende Frage, ob solches nicht auf die Dauer Raubbau an der Arbeits-

kraft ist. Bei einer Arbeit, die uns interessiert, die uns nahe angeht, scheinen sich dagegen Hilfsmittel unserer Seele zu bilden (man kennt das psycho-physiologisch wohl noch nicht näher), aber je weniger interessant, je geisttötender eine Arbeit ist, um so mehr versagen jene Reagentien. Danach kommen wir also zu dem Ergebnis, daß gerade die eintönigen Arbeiten, die sich nicht mehr gut beschleunigen lassen, aus den Gründen der Ermüdung nicht vorteilhaft sehr lange ausgedehnt werden können, während die interessanteren, bei denen man nicht so leicht ermüdet, andererseits ein intensiveres Arbeiten, eine größere Beschleunigung und damit eine Arbeitszeitabkürzung gestatten. Die beiden im Verlagsbuchhandel zusammengeführten Arbeitsarten kommen also auf diesem Wege doch für ihre Beurteilung näher aneinander, als dies anfangs schien.

V.

Welche Entschliebung der Prinzipal, auf dessen Entscheidung es in Arbeitszeitfragen ja ankommt, aus solchen Ergebnissen der Untersuchung ziehen will, ist — mangels ganz exakter Nachweise — natürlich im großen Maße noch Sache des Temperaments, der Anschauung, des sozialen Empfindens. Zugleich aber auch, was nicht vergessen werden darf, eine diplomatische Frage der Arbeitsorganisation und der Erhaltung des Beamtenpersonals. Die Erwägungen, die hierbei eine Rolle spielen, seien nun zum Schluß noch kurz überblickt.

Arbeitgeber, die die Arbeitskraft ihres Kontorpersonals so lange wie möglich frisch zu erhalten bestrebt sind, haben schon jetzt durch Abschaffung der Sonntagsarbeit, Gewährung von Sommerurlaub und dergleichen die erhöhten Anforderungen an die Spannkraft der Gehilfen auszugleichen gesucht. Daß in dieser Hinsicht, namentlich in größeren Geschäften, den »Pionieren der sozialen Reformen«, schon sehr vieles durch freie Entschliebung der Prinzipale oder durch Vereinbarung mit den Angestellten geschehen ist, ergibt sich aus dem vorliegenden Material. Und die Tendenz geht ohne Zweifel dahin, auf dem Wege freier Entschliebung Übelstände, wo solche früher noch vorhanden waren, zu beseitigen.

Es sind hier besondere sozial-ethische Verhältnisse zu beachten, die für alle Kontorangestellten in Betracht kommen und sie von den Handarbeitern und z. T. auch von den Ladengehilfen unterscheiden. Es kommt da in Betracht einmal das hier so dringend erforderliche Geschäftsinteresse. Die geistige Arbeit in den Kontoren, die mit dem Gebaren des Geschäfts in viel engerem und besonders schwerer wäg- und zählbarem Zusammenhang steht, als es etwa bei der Erledigung der Maschinen- oder Handarbeit im Fabrikationsprozeß der Fall ist, ist der Tätigkeit des Chefs näher verwandt und enger verbündet. Zudem kommen hier Anforderungen besonderer Arbeitshochflut in Betracht, die zuzeiten die Einsetzung der ganzen Kraft und übernormale Arbeitszeit erheischen und mit Überstundenbezahlung gar nicht abwägbare sind. Endlich aber wird von dem größten Teil der Gehilfenschaft eine solche Überstundenbezahlung als durchaus ungebrauchlich, ja unerwünscht angesehen, weil jene Leistung als selbstverständlich gilt und der Buchhandlungsgehilfe auf seine sozial gehobene Stellung mit Recht stolz ist. Das soll auch so bleiben, selbst wenn eine geringere Arbeitszeit erstrebt wird, und von dem Buchhandlungsgehilfen darf man wohl erhoffen, daß sein Bestreben eben auch nur auf die Erreichung jenes Optimums an Arbeitszeit hingeht, das den Interessen des Betriebs, also denen des Arbeitgebers wie des Arbeitnehmers entspricht. Denn das ist ja, wie wir sahen, der Sinn dieses Begriffs eines Arbeitszeit-Optimums.

Von der Art der Organisation des einzelnen Betriebs hängt da natürlich, wie wir auch schon betonten, viel ab. Aber es fragt sich da weiter, ob nicht Änderungen in der Organisation empfehlenswert sind, ob die Vereinigung der beiderseitigen Wünsche nicht die Abstellung von Organisationsfehlern zur Folge haben muß. Es hängt das freilich nicht allein von dem Maß der zu bewältigenden Arbeit, sondern ebenso von den öffentlichen Einrichtungen, Poststunden, Eisenbahnzügen, dann von der Branche und von den Wohnheiten der betreffenden Stadt ab.

Weiter hängt es davon ab, ob die Eigenart der Arbeit mehr das Gewicht auf Qualität als auf Quantität legt und dergl. mehr.