**Zeitschrift:** Gewerkschaftliche Rundschau für die Schweiz : Monatsschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes

**Herausgeber:** Schweizerischer Gewerkschaftsbund

**Band:** 34 (1942)

**Heft:** 2

**Artikel:** Die Anfänge der Arbeitswissenschaft in der USSR

**Autor:** Baumgarten, Franziska

**DOI:** https://doi.org/10.5169/seals-353069

**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:** 13.07.2025

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

# Die Anfänge der Arbeitswissenschaft in der USSR.

Von Dr. Franziska Baumgarten.

Seit sich die Russen so tapfer schlagen, also seit mehr als einem halben Jahr, wird immer wieder die Frage aufgeworfen, welcher Teil des Wunders des zähen Widerstandes, der alle Welt in Erstaunen setzt, auf die allgemeinen menschlichen Gefühle eines seine Heimat verteidigenden Volkes und welcher Teil auf eine durch den bolschewistischen Umsturz neu geschaffene oder geweckte Arbeitsdisziplin bzw. auf ein neues Lebensgefühl zurückzuführen ist. Wenn auch der erste Faktor, die Vaterlandsliebe im weitesten Sinne, seine Rolle gespielt haben mag und spielt, kann er doch nicht alles erklären, und zwar schon deshalb nicht, weil eine ähnliche Sachlage schon im Kriege 1914/18 vorhanden war und der Faktor auch damals seine Wirkung hätte ausüben müssen oder können. Was den zweiten Faktor, die neue Disziplin, betrifft, so kann der nachfolgende Artikel insofern ein Beitrag zur Klärung der Frage sein, als darin auf den Ausgangspunkt und die Problemstellung auf diesem Gebiet aufmerksam gemacht wird. Inwieweit die damals aufgestellten Forderungen und vollzogenen Umstellungen — die nachstehenden Ausführungen betreffen zum grössten Teil die erste Zeit nach dem Umsturz — in der Praxis des täglichen Lebens tatsächlich verwirklicht worden sind, ist allerdings eine andere Frage. Auch wenn die Arbeitswissenschaft nun im Verhalten im Kriegsfalle ihren Niederschlag gefunden hat, so müssen — so erfreulich auch die Folgen im Augenblick angeschaut werden können — doch grosse Bedenken gegen diese Philosophie geltend gemacht werden. Es müsste auf die Kehrseite der im Augenblick so schönen Medaille hingewiesen und gesagt werden, dass der Erfolg mit einem sehr teuren Preis erkauft worden ist, nämlich mit dem Verlust aller menschlichen Freiheiten. Das Postulat der «Mechanisierung des ganzen Lebens» und die Forderung, dass «dieser Militarismus die Menschen aufrecht, anpassungsfähig, aufnahmefähig, hart und ausdauernd machen, aber nicht Soldaten schaffen muss, sondern ein kulturelles Wesen, das Russland neu gestalten kann», mögen vielleicht für die Menschen der USSR. nötig sein angesichts ihrer «angeborenen Unfähigkeit zur systematischen Arbeit». Hingegen müssen solche Methoden für politisch und wirtschaftlich fortgeschrittene Länder heute wie gestern abgelehnt werden, und zwar schon deshalb, weil die psychischen Unzulänglichkeiten eines Landes und die daraus entstehenden Reflexe — Völker wie Menschen fallen bei der Korrektur angeborener Fehler gerne ins andere Extrem — nicht zum Massstab für andere Länder genommen werden können. Die demokratischen Länder stehen in dieser Beziehung (Stellungnahme zur Rationalisierung, Mechanisierung usw.) auf einem ganz andern Boden, wie gerade der in dieser Nummer der «Gewerkschaftlichen Rundschau» wiedergegebene Artikel «Die Gewerkschaftsprobleme Schwedens» zeigt. *R.*

Vor dem Ausbruch des deutsch-russischen Krieges waren die ausländischen Zeitungen voll von Berichten über den in den russischen Betrieben herrschenden Mangel an Organisation. Der russische Widerstand hat vielfach die Frage aufgeworfen, ob dieser Mangel tatsächlich so gross war. Es soll daher hier auf Grund russischer wissenschaftlicher Literatur der letzten Jahrzehnte versucht werden, zu zeigen, wie das russische Volk mit seiner angeborenen Unfähigkeit zur systematischen Arbeit gekämpft hat.

Auf Grund eines Beschlusses des Präsidiums des Zentralrates der Gewerkschaften vom 27. August 1920 wurde das «Zentrale Arbeitsinstitut in Moskau» gegründet. Wie wir in einem Bericht seines Leiters A. K. Gastew über die Entstehung des Institutes lesen, gab es anfangs für das Institut nicht nur kein Haus, sondern sogar kein Zimmer.

Dank der zähen Bemühungen des Institutsleiters und seiner Mitarbeiter ist es gelungen, im Laufe eines Jahres eine Anstalt zu gründen, die sowohl über stattliche Räume, als auch über eine umfangreiche Bibliothek und Apparatur verfügt und die imstande war, eine eigene Monatsschrift und eine Reihe Monographien, grösstenteils Uebersetzungen, zu veröffentlichen.

Als programmatisch für die Arbeit des Moskauer Zentralarbeitsinstitutes kann der Leitartikel von A. Gastew «Unsere Wege» in der Monatsschrift «Die Arbeiterorganisation» (1921) gelten, aus welchem wir hier folgenden Passus über die Umstände, unter welchen in Russland die Arbeitswissenschaft entstand, anführen:

«Die Vorgänge dieser Jahre haben uns über die Grenzen des Alltäglichen gedrängt. Jetzt müssen gewichtige Faktoren wirksam werden: stürmische Ideen, aussergewöhnlich starke Willensimpulse. Viel zu viel wurde vernichtet bis zum Wahnsinn, so dass jeder Zusammenhang mit der Vergangenheit verwischt wurde, aber noch mehr wurde begonnen, und zwar mit offener Naivität und Glauben. Man muss dies alles ohne Widerspruch, als ein emotionelles politisches Manifest der Zeit hinnehmen und sich dem Strudel dieser Epoche überlassen, deren allgemeine Grundlage der mutige Rationalismus sein muss... (l. c. S. 10.) Wir leben in einer Epoche des Zusammensturzes der Kultur — heisst es in dieser Schrift weiter —, in einer Epoche der sozialen Umlagerungen und der gewaltsamen Verschiebung der Erbschaft der Jahrhunderte. Die Massen, die durch Jahrtausende gefesselt waren, wachsen unter dem Zeichen der Paradoxe: denn während ihr unmittelbares kulturelles Niveau niedrig ist, glauben sie dicht an der Scheide der Geschichte zu stehen; ihre Psychologie ist Wachsen. Sie harren der grossen bestimmenden Gesten, sie träumen von grossen Menschen, die Führer sind, sie erwarten das Nahen gigantischer, technischer Mächte. Während Europa und Amerika das Althergebrachte hüten, sprudelt in Osteuropa eine unvergleichliche Lebenslust, ein grenzenloser Glaube an den Fortschritt. Das Land riesiger Flüsse, zügelloser Orkane, unendlicher Steppen, das von Pilgern und Suchern bevölkert ist, wird einen eigentümlichen Patriotismus gebären und mutige Männer für Wagnisse, Taten und Werke ins Leben rufen. Wir fühlen schon das Kommen dieser Menschen, ihre ersten Kolonnen ordnen sich bereits... Wir werden Teilnehmer der neuen Bataillone sein, und unser Institut will ihr erstes Wahrzeichen werden.» (l. c. S. 17.)

Es ist nun verständlich, dass Gastew im Hinblick auf die durch politische Umwälzung erfolgte Zerrüttung aller Gebiete des russischen Lebens die Neugestaltung, die Organisation als solche, besonders hoch schätzte und sie als einen grossen Wert an sich betrachtete.

Um aber eine solche «Arbeitswissenschaft» zu begründen, ist es notwendig, die Arbeitsbewegungen zu untersuchen. Eine

solche Untersuchung muss sich in erster Linie auf die Elemente, aus denen sämtliche Arbeitsbewegungen entstanden sind, erstrecken. Diese Elemente sind nach Gastews Meinung Schlag und Druck.

In seinem Buche «Die Entstehung der Kultur» (S. 30) charakterisiert er sie folgendermassen:

«Der Schlag ist eine Arbeitsbewegung, die grösstenteils ausserhalb des bearbeitenden Gegenstandes ausgeführt wird, eine Bewegung, die schnell und hart ist.

Der Druck ist eine Bewegung, die die ganze Zeit den bearbeitenden Gegenstand berührt, eine weiche Bewegung.

Der Schlag ist grösstenteils ein Ausweis der mit Geschicklichkeit gepaarten Kraftbelastung. Der Druck ist ein Ausweis der feinsten Verteilung der Anstrengungen.

Alle Arbeitsbewegungen sind entweder Schlag- oder Druckbewegungen. So sind in der Schlosser- und Schmiedearbeit: das Nieten, Hämmern, Meisseln, Schlagen, das Befeilen, das Verzahnen, das Anreiben Druckbewegungen.»

Parallel mit der Einteilung aller Arbeitsbewegungen in Schläge und Drucke kann man, so behauptet Gastew, bei den Menschen auch eine spezielle Veranlagung entweder zu den Druck- oder Schlagoperationen feststellen. Es ist nicht ohne Interesse, hier folgende Aeusserung Gastews aus seinem politischen Artikel «Die X. Tagung und neue Menschen» anzuführen: «In der ersten Zeit der Revolution trat der russische Arbeiter auf. Einerseits schlug und haute er, anderseits beriet er ängstlich sogar in Gemeinschaft mit Kollegen. Statt der ‚Schlagbewegungen' erscheint jetzt der systematische ‚Druck', in welchem jede Minute Verantwortung, Kenntnisse, Ruhe, Abgemessenheit der Bewegung und des Striches erfordert. An die Stelle gemeinsamer Beratungen tritt die persönliche verantwortliche Arbeit. Auf diese Weise hat sich das unter dem Zeichen der Technik des Krieges und der Revolution erwachsene Russland zwei Elemente der Arbeit angeeignet: den strengen Rhythmus und die Verantwortlichkeit.» («Prawda», 27. XII. 22.)

Diese zwei Funktionen — des Schlages und Druckes — sollen speziell untersucht werden, um zu erforschen, welche Art des Handgriffs und der Körperstellung und welcher Kraftaufwand Schlag und Druck auf ökonomischste Weise auszuführen erlauben, damit auf Grund einer solchen Feststellung eine richtige Ausführung der Arbeitsbewegungen entstehe.

Der Handhabung dieser zwei elementaren Arbeitsbewegungen schreibt Gastew allgemeine Bedeutung zu:

«Man kann nicht fordern, dass ein Mensch unbedingt ein Handwerk erlerne, aber man muss unbedingt fordern, dass jeder Bürger die zwei Grunderscheinungen der Arbeit — den Schlag und den Druck — ganz genau meistern soll.»

Der Grund hiefür liegt sehr tief. Gastew hat die russische Revolution erlebt mit allen Fasern seines Wesens. Er sieht, wie vieles zerstört worden ist und wie vieles aufgebaut werden muss. Zum Aufbau fehlt es sowohl an materiellen wie an geistigen Kräften.

Der Aufbau des gigantischen Staates muss alo mit den kleinsten Mitteln erfolgen. Er definiert symbolisch die Aufgabe des neuen Russland in folgendem Aufschrei:

« Monteure! Hier habt ihr ein verbranntes Land. Ihr besitzt im Rucksack zwei Nägel und einen Stein. Damit errichtet eine Stadt! » (Die Entstehung der Kultur [1].)

Es ist dieselbe Aufgabe, die die amerikanischen Kolonisten erfüllt haben, die sich nicht in Städten ansässig machten, sondern auf das Land, in den Urwald gingen, um ihn zu bebauen. Nicht Bildung an den höheren Anstalten war zu diesem Zwecke notwendig, sondern persönliche Eigenschaften. Und Gastew, indem er in einem Kapitel « Die Volksenergetik » [2] dringend seine Landsleute davor warnt, nach Moskau zu kommen und sich in dem Zentrum anzuhäufen, sondern « das Gehen aufs Land » empfiehlt, gibt gleichzeitig die Qualitäten an, die ein Russe, um seiner gegenwärtigen kulturellen Aufgabe gerecht zu werden, besitzen muss. Es sind dies: die arbeitschaffende Kraft, der Mut, die Findigkeit, der Scharfsinn, die Phantasie. Wir führen hier eine markante Stelle an: « Die Kultur selbst ist nach unseren Begriffen nichts anderes als eine technische und soziale Fertigkeit. Diese Kultur fordert eine ganze Reihe Eigenschaften, welche wir ‚Einstellungen' nennen werden. Unter dem Namen der kulturellen Einstellungen verstehen wir solche biologische und soziale Eigenschaften, deren Besitz dem Träger dieser Eigenschaften einen kulturellen und sozialen Sieg sichert. » ... Es ist aber noch nicht genug, alle diese Qualitäten resp. Einstellungen zu besitzen, sie müssen in einem Menschen « organisiert » sein. So wie in den niederen Betrieben die Arbeit nach genau festgestellten Normen, Prinzipien und Mustern erfolgt, so muss es auch auf allen Gebieten des sozialen und persönlichen Lebens sein. Das ganze Leben muss mechanisiert werden.

« Wenn Taylor nicht geboren wäre, so müsste er erfunden werden. »

Auf tausendfache Weise sucht Gastew nun seinen Standpunkt zu erläutern und zu behaupten. « Viele stösst es ab, dass wir mit den Menschen umgehen wollen wie mit einer Schraube, einer Schraubenmutter, einer Maschine. Aber dies müssen wir ebenso furchtlos auf uns nehmen, wie wir das Wachstum der Bäume, die Ausdehnung des Eisenbahnnetzes annehmen. Es handelt sich nicht darum, dass wir um eine grössere Individualisierung kämpfen sollen, sondern im Gegenteil, der grösste Teil unserer Arbeit soll automatisiert werden. » Und Gastew weist auf eine Reihe solcher schon bestehenden Organisationen hin, wo die Leute nicht frei, sondern in einer, wie er es nennt, « Mobilisationsordnung » wirken. Das sind, seiner Meinung nach, die streng nach Vorschrift

---

[1] Aufsatz in der «Prawda» vom 3. I. 23.
[2] Die neue Kultureinstellung.

geführten Schulen, die Klöster mit ihren Ordensregeln, die Gefängnisse, das Zuchthaus mit seiner Zwangsarbeit und die allergrössten solcher Organisationen: die Armee und die Boy-Scouts. So kommt es, dass Gastew, ein radikaler Sozialist, ein Dichter, der das Proletariat besungen hat, schwärmt für Armeebefehle der zaristischen Regierung, die die Bewegung der Soldaten rationalisierten. « Der Soldat », sagt er, « ist eigentlich ein Taylorschüler, der vor seinem Lehrer geboren wurde [3]. » Er weist auf den Paragraphen 41 der Bestimmungen für die Infanterielehre hin, welcher lautet: « Die Lehre des Felddienstes hat zum Ziele, in dem jungen Soldaten ein klares Verständnis seiner Pflichten im Felde, seine Entschlussfähigkeit, Selbständigkeit und Findigkeit zu entwickeln », und behauptet, dass angesichts der russischen materiellen Armut, des Mangels an Maschinen und Werkzeugen und bei den Forderungen einer europäischen materiellen Existenz die Kultur des Landes nur auf militärische Art geschaffen werden könne. Dieser Militarismus soll die Menschen aufrecht, anpassungsfähig, aufnahmefähig, hart und ausdauernd machen, aber nicht Soldaten schaffen, sondern ein kulturelles Wesen, das Russland neu gestalten kann.

Das von Gastew geleitete Arbeitsinstitut war nun ganz der allseitigen und gründlichen Untersuchung und Durchführung der hier angeführten Aufgabe gewidmet.

Die Arbeit des Instituts ging in zwei verschiedene Richtungen: 1. rein wissenschaftlicher Erforschung der Arbeitsvorgänge vom physiologischen, physikalischen und psychologischen Standpunkt. Die wissenschaftlichen Untersuchungen wurden in 7 Laboratorien durchgeführt. 2. in der Richtung der Bemühungen, die erhaltenen Resultate in der Praxis anzuwenden.

Diese rein praktische Arbeit des Institutes verfolgte mehrere Einzelaufgaben:

1. Die erste war die Forderung des rationellen Anlernens der Lehrlinge und das Bestreben, ein solches Anlernen als obligatorisch in allen Betrieben einzuführen.

2. Die zweite bestand in der Propagierung der vertretenen Ansichten. In dieser Hinsicht leistete Gastew Erstaunliches. In vielen Broschüren wurde er nicht müde, auf immer neue Weise seine Ideen darzustellen. Dauernd wies er auf den Unterschied der Arbeitsweise der westeuropäischen und der russischen Arbeiter hin, und sein Bemühen ging dahin, seinen Landsleuten die Arbeitsdauer einzuimpfen. Er war unermüdlich zu wiederholen, dass die Kultur der Arbeit darin besteht, Arbeitsgewohnheiten zu schaffen, dass man dabei von Annehmlichkeiten Abstand nehmen solle, denn es komme hier nur auf « eine Ar-

[3] Die wissenschaftliche Organisation der Betriebe und die Armee. «Organizacja Truda» 1921, Heft 2, S. 153.

beitstrainierung», wie er es nennen möchte, an, was mit einer gewissen Strenge verbunden ist.

Das Charakteristische ist, dass Gastew bestrebt war, die propagierten arbeitsorganisatorischen Ideen unmittelbar in der Praxis durchzuführen. Die von seinem Institut in verschiedenen Zeitschriften, wie « Das arbeitende Moskau », die « Prawda », « Trud », jede Woche regelmässig veröffentlichten Feuilletons über die « Arbeitsorganisation » bieten ein interessantes Bild von der Propaganda der arbeitsorganisatorischen Ideen des Pressebureaus des Institutes. Wir finden in diesen Feuilletons, die von verschiedenen Mitarbeitern unterzeichnet sind, eine grosse Mannigfaltigkeit der behandelten Fragen. Es werden nicht nur Mitteilungen über die Entwicklung der Arbeitswissenschaft und Psychotechnik im Auslande veröffentlicht, sondern es wird den breiten Massen der Leser die Notwendigkeit einer Organisation jeder, auch der kleinsten Beschäftigung, sei es der häuslichen, sei es der beruflichen Arbeit, vor Augen geführt. Um dem zu Unpünktlichkeit neigenden russischen Volke die Wertschätzung der Zeit einzuimpfen, wurde ihm die Wichtigkeit der Zeiteinteilung und der Zeitschätzung vorgehalten und empfohlen, für einen jeden Menschen eine Chronokarte zu führen, in welcher er seine Arbeits- oder Freizeit vermerken kann, um so eine « Tagesgraphik » seiner Leistungen zu erhalten. Diese « Chronokarte » sollte in jedem Betrieb vom Leiter visiert werden, um eine Kontrolle über die verwendete Zeit eines jeden Arbeitenden zu erhalten. (Das Institut verfolgte also das gleiche Ziel wie die inzwischen ins Leben gerufene « Zeitliga ».) Ausserdem wurden in diesen Feuilletons die Fragen eines organisierten Fuss- und Wagenverkehrs auf den Strassen behandelt und Regeln aufgestellt, kraft derer ein ungehindertes Gehen zu erlangen wäre; schliesslich wurde dort gezeigt, wie man an der Art der Betriebsführung Kritik üben kann und welche Methoden die zweckmässigsten sind, um zum Beispiel rasche Erledigung eingehender Anfragen herbeizuführen. So ist das Arbeitsinstitut in das Leben der Gesellschaft und des Einzelnen eingedrungen und hat sich bemüht, überall seinen Einfluss auszuüben.

Wie auch die rein wissenschaftlichen Leistungen des Institutes beurteilt werden mögen, so kann doch gesagt werden, dass seine propagandistische Tätigkeit angesichts der Zerrüttung der russischen Wirtschaft und Lebensweise nach dem ersten Weltkriege eine grosse soziale Bedeutung hatte. Es galt hier, aufzurütteln und aufzurichten, die Aufmerksamkeit des Volkes auf Vergeudung von Zeit und Kraft zu lenken. Die Trainierung, die bei der Berufsarbeit erforderlich ist, sollte nun auf das ganze individuelle Leben erstreckt werden. Hier wie dort hiess es « organisieren ». Ein starker positiver Einfluss wurde somit wirksam und vermochte die russischen Werktätigen von ihrer Nachlässigkeit abzubringen und sie auf den Weg der strafferen Organisation der Arbeit zu führen.

---



Eigentum des Vorstandes der SPD"