

# Rationalisierung

Definitionen, Vorstellungen und Zitate von gestern und heute

## ABSTRACT

Rationalisierung – ein Begriff, der die Entwicklung unserer Gesellschaft und ebenso die Arbeit des RKW gestern wie heute in starkem Maße prägt. Grund genug, ihn einmal näher zu betrachten. Klar ist, es existieren unzählige Definitionen und Vorstellungen zur Rationalisierung. Auf der Suche nach ihrem „kleinsten gemeinsamen Nenner“ werden in dem Beitrag ausgewählte Definitionen und Zitate aus der Vergangenheit und Gegenwart gegenübergestellt.

Autorin:  
Kathrin Tetzl  
tetzl@rkw.de

>> Gerade im Zusammenhang mit dem RKW fällt der Begriff „Rationalisierung“ wie selbstverständlich. Doch welche Vorstellungen und Konzepte verbergen sich dahinter? Und wie haben sie sich im Verlauf der Zeit entwickelt? Eine erste Online-Recherche ergibt ganze 1.340.000 Treffer für das Suchwort „Rationalisierung“ und verrät beispielsweise:

□ „Rationalisierung zielt auf eine Effizienzsteigerung durch bessere Nutzung vorhandener Möglichkeiten: Ein gleicher Effekt kann mit weniger Mitteln oder mit gleichen Mitteln erzielt werden. In der Industrie wird damit häufig die Ersetzung menschlicher Arbeitskraft durch Maschinen bezeichnet (Rationalisierungsinvestition).“

Artikel Rationalisierung, in: Wikipedia, Die freie Enzyklopädie. Bearbeitungsstand: 2. März 2006, 13:52 Uhr, URL: <http://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Rationalisierung&oldid=14206480> (Abgerufen: 22. März 2006, 15:29 Uhr)

□ „Rationalisierung: alle Maßnahmen, um bestehende betriebliche Regelungen und Abläufe zu verbessern, d. h. den teuren Faktor Arbeit durch Maschinen, Veränderung der Arbeitsabläufe, Zukauf von Teilen zu ersetzen. Rationalisierung dient der Kostensenkung im Betrieb, z. B. durch Verbesserung der Auftragsabwicklung, besserer Organisation der Lagerhaltung und der kostengünstigeren Produktion. Sie soll die Produktivität, die Wirtschaftlichkeit und die Rentabilität verbessern, d. h., je größer das Verhältnis dieser Kennzahlen ist, desto rationeller arbeitet der Betrieb.“

Artikel Rationalisierung, in: Das Lexikon der Wirtschaft: Grundlegendes Wissen von A bis Z, 2. Aufl., Mannheim: Bibliographisches Institut & F.A. Brockhaus 2004, Lizenzausgabe Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung 2004

Von einer einheitlichen Definition kann nicht die Rede sein. Dennoch sind mit dem Rationalisierungsbegriff offenbar zwei wesentliche

Aspekte verbunden: mehr Wirtschaftlichkeit und weniger Arbeitsplätze.

## Umfrage: Was ist Rationalisierung?

Das RKW wollte es genauer wissen und befragte im Rahmen einer anonymisierten Zielgruppenanalyse Experten aus Politik, Wissenschaft und Wirtschaft zu ihren Vorstellungen von „Rationalisierung“. Sie waren aufgefordert, spontan den Satz „Mit dem Begriff Rationalisierung verbinde ich ...“ zu vervollständigen und gaben unter anderem folgende Antworten:

□ „Technikgestaltung“

□ „Produktivitätssteigerung“

□ „eine Prozessgestaltung innerhalb des Unternehmens mit dem Ziel zu mehr Effizienz“

□ „mehr Effizienz in der Produktion“

□ „im Wesentlichen eine Möglichkeit, Produktivität zu steigern und damit auch Arbeitsplätze zu sichern“

□ „die Vereinfachung (...) von Prozessen in Organisationen, um deren Ziel schneller zu erreichen, vorhandene Ressourcen besser auszuschöpfen“

□ „Maßnahmen, die dazu beitragen, die Effizienz in einem Unternehmen zu erhöhen, das heißt mehr Output bei gleichem Input bzw. eben geringerer Input bei gleichem Output“

□ „den Fortschritt im Sinne einer Neugestaltung von Technik und Arbeitsabläufen, aber diesen nicht nur im betriebswirtschaftlichen Sinne zu organisieren, sondern gleichzeitig die menschengerechte Arbeitsgestaltung dabei im Auge zu haben“

□ „Ich würde sagen, gesamtwirtschaftlich sollte Rationalisierung dazu führen, dass der Erlös die gesamtwirtschaftliche Situation verbessert.“

□ „einerseits Fortschritt, Entwicklung für die Menschheit, andererseits aber auch Arbeitsplatzabbau“

- „die Veränderung betrieblicher Prozesse und den Abbau von Arbeitsplätzen“
- „Konzepte aus den 60er, 70er Jahren, Taylorismus“
- „Obwohl es an sich ein neutraler Begriff ist, besetze ich ihn auch immer noch mit ‚Arbeitsplätze abschaffen‘“
- „Stellenabbau“

Die eingangs entstandene Vermutung bestätigt sich. Mit dem Begriff „Rationalisierung“ verbinden die Befragten spontan zwei Aspekte: einerseits die Gestaltung betrieblicher Prozesse zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit. Andererseits wird der Begriff mit dem Abbau von Arbeitsplätzen verbunden. Ein Interviewpartner dazu: „Als ich jung war, gab es noch viele Schriften, in denen Rationalisierung mit positiven Gedanken des Arbeitslebens verbunden war. (...) Dann hat sich Rationalisierung aber immer mehr im Sinne von Wegrationalisierung entwickelt.“

### Rationalisierung gestern

Ein Blick in die ältere Literatur bestätigt diese Aussage. Nachstehende Definitionen zeigen beispielhaft, dass im vergangenen Jahrhundert die Humanisierung und die Rationalisierung der Arbeitswelt als gleichläufige, ja sogar identische Prozesse begriffen wurden.

- „Rationalisierung ist die Erfassung und Anwendung aller Mittel, die Technik und planmäßige Ordnung zur Hebung der Wirtschaftlichkeit bieten. Ihr Ziel ist: Steigerung des Volkswohlstandes durch Verbilligung, Vermehrung und Verbesserung der Güter.“ Hinnenthal, H. (1927): Die deutsche Rationalisierungsbewegung und das Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit, Berlin, S. 11 f.
- „Rationalisierung ist die Erfassung, Prüfung und Anwendung aller Mittel, die Wissenschaft, Technik, Wirtschaft, Organisation und alle übrigen Arbeitsgebiete des Menschen zur Hebung der Wirtschaftlichkeit im Sinne der Bestgestaltung aller menschlichen Arbeit bieten.“ RKW-Jahresbericht 1932/33, Berlin 1933, S. 9

- „Rationalisieren heißt: eine Tätigkeit vernünftig ordnen, sinnvoll gestalten und zweckmäßig durchführen, damit ihren Ertrag steigern und den Lebensstandard erhöhen.“ Handbuch der Rationalisierung, 1953, Einführung, S. 4
- „Die höchste Aufgabe der Rationalisierung heiße Alle sollen besser leben“. Ludwig Erhard auf einer RKW-Tagung 1954 in der Frankfurter Paulskirche, zit. nach v. Rühle, H.: Der Wandel des Rationalisierungsbegriffes und der Rationalisierungsschwerpunkte, Manuskript
- „Rationalisierung ist (...) die Anwendung bestimmter – oft wissenschaftlich fundierter – Praktiken und Techniken, um gezielt höhere Wirtschaftlichkeit zu erreichen. Auf irgendeine Art und Weise soll in jedem Fall als Ergebnis dieser Rationalisierung das Verhältnis von Aufwand und Ergebnis zugunsten des Ergebnisses verbessert werden.“ Büttner, H.W. (1973): Das Rationalisierungskuratorium der Deutschen Wirtschaft, Düsseldorf, S. 7

- „Rationalisierung ist das ständige Bemühen, Systeme (z. B. Unternehmen, Betriebe, Fertigungssysteme usw.) in ihrer Struktur und in den Abläufen so zu gestalten, daß der Nutzen und die Leistung mit notwendiger Qualität durch sparsamsten Einsatz und Verzehr von Ressourcen (Arbeit, Material, Kapital und Informationen) umweltschonend erbracht werden. Die Mengenteile und Kombinationen der Ressourcen (Produktionsfaktoren) werden durch technisch-wirtschaftliche Gegebenheiten sowie politische und ökologische Rahmenbedingungen bestimmt.“ Gemeinsame Erklärung VDI in: Rationalisierung heute, Düsseldorf, 1988, S. 7/8

- „Vernünftige Gestaltung der markt-orientierten Leistungsprozesse bei gleichzeitiger Produktivitätssteigerung, Verbesserung der Arbeitsbedingungen und schonendem Umgang mit der Natur“ in: Hoß, D./Schrick, G. (1996): Wie rational ist Rationalisierung heute?, Stuttgart

### Rationalisierung morgen

Wie wird sich das Verständnis von Rationalisierung in der Zukunft entwickeln? Dr. Ingrid Voigt, stellvertretende Geschäftsführerin und Leiterin des Fachbereichs Innovationspotenziale im RKW dazu: „Die Definitionen der Rationalisierung sind bereits in der Fachliteratur sehr unterschiedlich, sodass ihre Interpretation als ‚vernünftige Gestaltung‘ nicht nur eine richtige Übersetzung, sondern auch Verständigungsgrundlage vieler sein kann. Die missverständliche Wahrnehmung der Rationalisierung als ‚einseitigen‘ Prozess durch Produktionsverlagerungen in kostengünstigere Standorte und Arbeitsplatzabbau müssen wir wohl akzeptieren.“

Wir nehmen aber auch zur Kenntnis, dass die hieraus folgenden Probleme für den Standort Deutschland im Bewusstsein der Gesellschaft angekommen sind. Ich erwarte, dass Rationalisierung als ‚vernünftige Gestaltung‘ im Sinn der sozialverträglichen Modernisierung zukünftig noch stärker die Kompetenzentwicklung der Mitarbeitenden einschließt. Dies wird vor dem Hintergrund der alternden und schrumpfenden Bevölkerung sowie den Herausforderungen der Wissensgesellschaft, in der die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen stark von der Kreativität und dem Engagement der Mitarbeiter geprägt wird, immer wichtiger.“

#### RA|TI|O|NA|LI|SIE|RUNG DIE; -, -EN <ZU ...ISIERUNG>:

1. Ersatz überkommener Verfahren durch zweckmäßigere u. besser durchdachte Vereinheitlichung, Straffung (Wirtsch.).
  2. nachträgliche verstandesmäßige Rechtfertigung eines aus irrationalen od. triebhaften Motiven erwachsenen Verhaltens (Psychol.).
- Quelle: Das Große Fremdwörterbuch: Herkunft und Bedeutung der Fremdwörter. Mannheim, Leipzig, Wien, Zürich: Dudenverlag 2003.