



Börsenblatt für den Deutschen Buchhandel

Erscheint werktäglich. Für Mitglieder des Börsenvereins ist der Bezugspreis im Mitgliedsbeitrag eingeschlossen, weitere Exemplare zum eigenen Gebrauch kosten je 36 Mark jährlich frei Geschäftsstelle oder 36 Mark bei Postüberweisung innerhalb des Deutschen Reiches. Nichtmitglieder im Deutschen Reich zahlen für jedes Exemplar 36 Mark bez. 36 Mark jährlich. Nach dem Ausland erfolgt Lieferung über Leipzig oder durch Kreuzband, an Nichtmitglieder in diesem Falle gegen 5 Mark Zuschlag für jedes Exemplar.

Die ganze Seite umfaßt 360 viergespalt. Petitzeilen, die Zeile oder deren Raum kostet 30 Pf. Bei eigenen Anzeigen zahlen Mitglieder für die Zeile 10 Pf., für $\frac{1}{2}$ S. 32 M. statt 36 M., für $\frac{1}{4}$ S. 17 M. statt 18 M. Stellengesuche werden mit 10 Pf. pro Zeile berechnet. — In dem illustrierten Teil: für Mitglieder des Börsenvereins die viergespaltene Petitzeile oder deren Raum 15 Pf., $\frac{1}{2}$ S. 13.50 M., $\frac{1}{4}$ S. 26 M., $\frac{1}{8}$ S. 50 M.; für Nichtmitglieder 40 Pf., 32 M., 60 M., 100 M. — Beilagen werden nicht angenommen. — Beiderseitiger Erfüllungsort ist Leipzig.

Eigentum des Börsenvereins der Deutschen Buchhändler zu Leipzig

Nr. 289.

Leipzig Mittwoch den 13. Dezember 1916.

83. Jahrgang.

Redaktioneller Teil.

Bekanntmachung.

Von der Kaiserlichen Ober-Postdirektion Leipzig wird uns mitgeteilt, daß die Postschalter im Oberpostdirektionsbezirk Leipzig vom 2. Januar 1917 an allgemein um 7 Uhr abends geschlossen werden, soweit nicht jetzt schon ein frühzeitigerer Schalterschuß stattfindet. In Leipzig sowie in den Vororten Leutzsch, Dörsch-Gauzsch, Böhlig-Ehrenberg, Großschöcher-Windorf und Wahren (Sa.) ist der Schalterschuß für die Annahme von gewöhnlichen, eingeschriebenen und Wert-Paketen vom gleichen Tage ab auf 6 Uhr abends festgesetzt.

Leipzig, den 11. Dezember 1916.

Geschäftsstelle des Börsenvereins der Deutschen Buchhändler zu Leipzig.

Dr. Orth, Syndikus.

Die Kunst des Befehlens.

So manche werden sich beim Lesen dieser Überschrift denken, daß Befehlen doch keine Kunst sei, sondern sich darin erschöpfe, die groben Brustregister spielen zu lassen. Denkt man aber tiefer darüber nach, und besonders jetzt in der Zeit allgemeinen Personalmangels, so wird man finden, daß die Leitung von Menschen eine Leitung denkender Seelen ist und daß nur derjenige eine solche Seele zu leiten vermag, der in der richtigen Sprache dieser Seele redet. Dazu genügt es keinesfalls, mit dem Brustton der inneren Überzeugung dem Untergebenen zu verstehen zu geben, daß man ihn für einen Schwachkopf halte, weil er einen geringen Fehler begangen hat, der dem Chef auch mit Leichtigkeit hätte passieren können, da auch er — es ist ja schrecklich und ruchlos, so etwas zu denken, aber leider trotzdem wahr — nicht unfehlbar ist.

Man denke sich nur, welche große Sorgfalt man einer Maschine, einem Motor angedeihen läßt, während man der Behandlung der »denkenden Maschinen« keine Aufmerksamkeit widmet. Und doch ist diese Behandlung von der größten Bedeutung. Wieviel schlechte Arbeit, wieviel Nachlässigkeiten, wieviel Arbeitsstörung, wieviel Sabotage und schleichende Arbeitslähmung könnte man verhindern, wenn diesem Thema mehr auf den Grund gegangen würde! Derjenige, der nur mit groben Worten, der sogenannten schneidigen Tonart, die uns schon in vielen Ländern verhaßt gemacht hat, seine Leute dirigieren will, wird bald sehen, daß er allerdings nach außen hin scheinbar Ordnung hervorbringt, daß aber dahinter der helle Aufruhr herrscht. Die Arbeit wird widerwillig und ohne Begeisterung getan, und man ist froh, wenn man sich abends wieder drücken kann, um dem Chef Gelegenheit zu geben, sich auszurechnen, ob sein System gewinnbringend ist oder nicht. Was durch bloßen Zwang, Drohung und durch wirtschaftliche Not an Arbeitsleistung erreicht wird, ist sicher nur der geringste Teil der Seelenkraft. Ich will damit durchaus nicht sagen, daß die Kunst des Befehlens darin liege, alles möglichst so gutzuheißen, wie es ist, und die Leute einfach »wursteln« zu lassen. Das ist das genaue Gegenteil der zuerst erwähnten Methode, das aber auch häufig genug vorkommt. Manche lassen die Zügel der Leitung das ganze Jahr am Boden schleifen und glauben dann, sich dadurch sehr beliebt zu

machen, während sie in Wahrheit nur über die Achsel angesehen werden. Die richtige Behandlung liegt, wie überall, genau in der Mitte. Ein ruhiges, höfliches Benehmen, nicht zu vertraulich, die Befehle in ernster, sicherer Form ohne Krakeel und Geschrei gegeben, ein Tadel unter vier Augen — nicht vor dem übrigen Personal — alles dies wird einen ruhigen Geschäftsgang verbürgen. Dann möge man um Gottes willen nicht denken, daß ein Lobspruch, ein Zeichen der Zufriedenheit vermieden werden müsse, da sonst schon morgen eine Aufbesserung verlangt werden könnte! Im Gegenteil, ein kleines Stückchen Lorbeer in die Suppe hat noch nie geschadet, wohl aber sie manchen schmachhaft gemacht.

Wer befehlen will, der muß individualisieren können und seine Leute genau beobachten. Jeder muß anders behandelt werden. Der eine kann nur durch Zwang, durch energisches Fordern zu dauernder, guter Arbeit angehalten werden, ein anderer wieder erschrickt vor jedem rauhen Wort und ist dann noch einen ganzen Tag nicht zu brauchbarer Arbeit fähig. Ein solcher ist meistens viel dankbarer für freundliche, ernste Behandlung, ruhig und sachlich, und dadurch leicht zu veranlassen, sein Bestes herzugeben. Das gleiche gilt von den Ehrgeizigen, die viel häufiger zu finden sind, als man denkt. Sie mit sicherem Blick zu erkennen, kann dem Chef oft große Vorteile bieten. Wird ein solcher Angestellter richtig behandelt, so kann er dem Geschäftshause, in dem er arbeitet, viel größere Dienste leisten, als durch das gewissenhafte Absitzen von 9—10 Stunden täglich oder durch rein mechanische Arbeit. Eine gute Idee, die ein solcher mit Ehrgeiz begabter Angestellter seinem Hause zuträgt, bringt diesem oft mehr Gewinn, als der Gehalt desselben auf Jahre hinaus beträgt. Wird er aber bei Vorbringen eines Gedankens, der vielleicht gar nicht schlecht ist und durch entsprechende Abänderung oder Anpassung brauchbar und gewinnbringend gemacht werden könnte, barsch angefahren, er solle sich um seine Arbeit und um nichts anderes kümmern, so wird man von ihm wahrscheinlich in Zukunft ganz brauchbare Arbeit erhalten, aber auch nicht mehr. Zudem wird er bei der nächsten Gelegenheit einen andern Posten annehmen, wo er mehr Anerkennung findet.

Von ihnen zu unterscheiden sind diejenigen Ehrgeizigen, die über die Köpfe ihrer Mitarbeiter weg ihren Weg machen wollen, unbekümmert um die Mittel, ob lauter, ob unlauter, die, wie man zu sagen pflegt, über Leichen gehen. Solche Leute können, wenn nicht rechtzeitig erkannt, durch ihr Gehaben ein ganzes Geschäft zugrunde richten, sämtliche Angestellte gegen einander aufheizen und Streit und Mißgunst entfachen, um an dem so entstandenen Feuer ihr Süppchen zu kochen. Bei einiger Menschenkenntnis wird man diese beiden Arten Ehrgeiziger leicht voneinander scheiden können. Für die ersteren haben auch die Amerikaner in ihrer bekannten Smartness gesorgt, indem in den meisten Fabriken und Bureaus dort die Einrichtung getroffen ist, daß jeder, der irgend etwas zur Verbesserung des betr. Geschäfts weiß, je nach der Güte der Idee einen Preis erhält.

Wir sehen also, wie wichtig eine Bureaupädagogik ist, die Kunst, die menschliche Seele produktiv zu machen und die Angestellten so zu behandeln, daß sie ihr Bestes hergeben, wie sorgfältig ihre sittlichen Kräfte berücksichtigt und entwickelt werden