

planmäßig aufgesetzt ist; die vier Wochennummern, die er miteinander erhält, je verschränkt und obenauf die ungerade Zahl. Während aber früher diese Ungeraden — wir nennen sie »Einer« — von Fall zu Fall aus den Zehnerlagen vom Expedienten zusammengestellt wurden, werden sie jetzt im voraus insgesamt von Nebenträften allein gesalzt; damit wird die Doppelarbeit vermieden und das Auslegen ungemein beschleunigt. Auf einem langen Pachtisch werden etwa 24 gleichgroße Sendungen miteinander ausgelegt, erst 24mal die erste, dann verschränkt darauf die zweite Nummer und so fort. Die jedesmalige Drehbewegung der Hand bei dem verschränkten Auslegen wurde auch bald als überflüssig erkannt, der Ausleger nimmt die Abzählstöße einfach verkehrt in die Hand; selbst das Zählen ist einfacher, wenn man z. B. statt auf 30 zehnmal je 3 — soviel ist die Einheitszahl — zählt. Die fertig ausgelegten Sendungen werden aufgestoßen und dem danebenstehenden Packer zugeschoben. Früher, solange die Sendungen dem ABC nach ausgelegt wurden, um leicht bis zum letzten Augenblick auf den so geordneten Anschriften Ab- und Zubestellungen notieren zu können, nahmen die Packer unter dem Tisch das Packmaterial, das nach Sparten und auf die nötigen Größen geschnitten, geordnet und leicht greifbar lag, wie sie es brauchten. Jetzt einen Kreuzbandstreifen, dann einen Packdeckel für ein großes Paket, jetzt ein Deckelchen. Heute werden die Anschriften, auf denen die Stückzahl im Eck steht, nach der Anzahl der Stücke vorsortiert und tagelang gleichgroße Sendungen ausgelegt. Das jedesmalige Bündeln und die — wenn auch kleine — Denkarbeit bei der Wahl des Packmaterials hat aufgehört, ebenso das Aufpassen auf die einzelne Anschrift; stundenlang packt der Packer mit dem gleichen Packstoff, der neben ihm liegt, gleichgroße Pakete ohne Rücksicht auf die Anschriften, die der Danebenstehende anbringt, indem er gleich mehrere anstreicht und dann erst aufklebt. Wieder wird das soweit fertige Paket dem nächsten Packer zugeschoben, der es zu schnüren hat. Auch die jedesmalige Wahl der Bindfadenstärke und das Abmessen und Abschneiden ist weggefallen, denn über eine Meßlatte mit verstellbaren Stiften werden 50 oder mehr Bindfadenlängen gespannt und mit einem scharfen Messerschnitt durchgeschnitten. Kein Zentimeter Bindfaden fällt mehr unnötig ab, denn auf der Meßlatte sind die nötigen Längen genau angemerkt. Die nächste Arbeit ist das Frankieren. Auch das ist jetzt vereinfacht; tagelang werden zwei gleiche Briefmarken, die für Nah- und Fernzonen, gebraucht, und es wäre ein Beweis ungenügender Vorsorge, wenn zwei kleine Marken die eine richtige höhere ersetzen müßten. Jeder Mitarbeiter — auch der kaufmännische — wird als verantwortlicher Fachmann für eine oder einige Arbeiten ausgebildet; jeder erledigt ohne viel Antriebs seinen Arbeitsanteil ganz von selbst, hilft aber, solange er nicht in seiner Hauptarbeit gebraucht wird, als ebenso ständiger Aushelfer sonstwo. Die einfachsten Handgriffe, z. B. das Aufkleben der Anschriften, das Ein- und Ausladen der Postwagen besorgen Schulkinder einer benachbarten Volksschule, die Falzarbeit und die hin und wieder anfallenden außerordentlichen Arbeiten notleidende Mittelstandsfrauen, die in übergroßer Zahl auf Stunden und Wochen zur Verfügung stehen. Es ist unsachlich, ständig mehr Angestellte zu halten, als die regelmäßige Arbeit erfordert, und ebenso unsachlich, eine zu leichte Arbeit ständig jemand zu übertragen, der eine wertvollere zu leisten imstande ist. Es ist das auch für den Arbeitenden selbst unbefriedigend, wenn er nicht am rechten Platze steht, z. B. wenn er einen Kassenposten versehen soll und dabei ein schlechter Rechner ist, einen Korrespondenzauftrag hat und kein Sprachgefühl besitzt. Beide Teile sind dabei geplagt, Zeit wird vergeudet, die Freude an der Arbeit verdorben. Jeder muß spielend arbeiten können, seine Aufgabe muß ihn befriedigen, wenn nicht sogar beglücken. Natürlich ist die Kinderarbeit nur dann nutzbringend, wenn die Kinder neben und mit Erwachsenen wirken, also unter ständiger Aufsicht sind. Jeden an den ihm passenden Platz im Betrieb zu stellen, ist die Kunst des Betriebsleiters.

Im Laufe von zwei Jahren habe ich in meinem kleinen Betriebe etwa 40—50 große und kleine Änderungen angebracht; ich stehe aber vielleicht erst am Anfange meiner »Erfindungen«. Wie ein Entdecker habe ich mich manchmal gefreut, wenn wieder irgend

etwas herausgebracht war, worüber wir uns nach wenigen Wochen wunderten, daß die Arbeit jemals anders gemacht worden war. Selbsttätige, zwangsläufige Kontrollen sind da und dort eingebaut und geben ein wohlthuendes Sicherheitsgefühl. Ruhe und Stille herrschen, wo früher Stunden voll Aufregung vor dem unheimlich rasch herankommenden Verfallstermin an den Nerven fraßen. Ungefähr ein Viertel der früheren Arbeitszeit haben wir eingespart, und zwar ohne irgendeinen Mitarbeiter mehr anzustrengen. Im Gegenteil, die Körper- und die Nervenkraft, ebenso das Gedächtnis werden geschont, die Arbeitszeiten nicht mehr überschritten. Dabei möchten wir uns immer mehr zu dem Motto bekennen: Einer diene dem andern. Der Unternehmer, die Arbeitnehmer, die Agenten, die Lieferanten — alle bilden eine Einheit, sie dürfen sich nicht plagen und ausnützen, sollen einander beistehen und helfen und alle am Gedeihen oder Verderben des Geschäfts ihren Anteil haben. Trotz der Verteuerung im Druckgewerbe mußten wir unsere Verkaufspreise seit der Einführung der Rentenmark nicht mehr erhöhen. Die zur Friedenshöhe steigende Auflage und der Nutzen, den unsere bedeutende Material- und Kräfteersparnis schufen, gleichen die Verteuerung weit aus. Auch die Agenten haben Anlaß, sonst genug zufrieden zu sein: die Sendungen kommen nicht mehr zu spät oder viel zu früh an; Änderungen in der Anzahl der Blätter finden bis zum letzten Augenblick Beachtung, Nachbestellungen werden postwendend erledigt. Bei Meinungsverschiedenheiten streiten wir nicht, erfüllen alle halbwegs berechtigten Wünsche, ja kommen ihnen möglichst zuvor, belasten keine ärgerlichen kleinen Spesen. Zu allem, was unser Blatt angeht, haben wir jetzt Zeit. Da der Versand jetzt etwa 8 Tage weniger Zeit in Anspruch nimmt, brauchen die großen Herstellungskosten erst entsprechend später hineingesteckt zu werden, was wiederum eine Ersparnis bedeutet. Manche Änderung konnte sich allerdings nicht ohne Reibung einführen; jahrzehntelange Gewohnheit hatte tiefe Bachbetten gerissen, die alte Angestellte schwer verlassen konnten; aber »Leistungszulagen«, die die neue Arbeitsweise bald ermöglichte, versöhnten mit der neuen Arbeitsweise. An dieser Stelle möchte ich erwähnen, daß die Kräfteersparnis, die darin liegt, nur junge kräftige Leute zu beschäftigen, für meinen Betrieb nicht in Anwendung kommen kann; in unserem Dienst Ergraute haben ein Anrecht auf unsere Weiterhilfe.

Wieder werden manche fragen, ob es möglich sei, in ihrem Sortiment oder Verlag die Arbeit zu schematisieren, wo sie vielleicht nur wenige oder gar keine Hilfskräfte hätten. Das weiß ich freilich auch nicht, weiß ich nur mein eigenes Geschäft genau kennen, aber ich glaube, daß in den meisten Sortimenten die größte Kraftverschwendung mit der geringsten Nutzwirkung geradezu zum Prinzip erhoben worden ist. Das liegt zum Teil an der rückständigen Arbeitsweise, zum Teil in dem Wesen des Durchschnittsortimentes. Trotz bewunderungswürdigen Fleißes, der selten seinesgleichen im Handelsstand hat, wird kaum ein Sortimentler seines Lebens froh. Anstatt beglückt und gehoben von der idealen Aufgabe unseres Berufes sind die meisten gehetzt, gejagt, überarbeitet und nervös. Überlastet, wie sie sind, können sie nicht Mensch sein und als Menschen wiederum bessere Arbeit leisten; und doch beglückt uns nur eine ruhige, rechtzeitige, vollständige Erledigung unserer Aufgaben, nur sie gibt uns die rechte Stellung unseren Angestellten und der Kundschaft gegenüber. Ist eine Arbeitsumgestaltung im Sortiment — ich spreche in erster Linie von diesem am meisten notleidenden Zweige des Buchhandels — möglich, die zugleich den Lohn der Arbeit erhöht?

Wer einmal ein Auge dafür bekommen hat, wird darüber stammeln, wie viele Arbeiten zweimal gemacht werden müssen, weil sie nicht ganz, nicht in einem Zuge oder schlecht gemacht wurden, vielleicht weil etwas verlegt worden war oder nicht beizeiten herbeigeschafft. Wie oft werden Arbeitende unnötig unterbrochen oder durch einen Kunden alle abgelenkt! Wie spart man an Nachschlagewerken, an Kontorhilfsmitteln, wie an Terminkalendern und Borordnern, Zins- und Rabattafeln, Vielfältigungsapparaten, Rechenmaschinen, Registrierkassen, Karteien, Schreibmaschinen, Füllfederhaltern, Fahr- und Transportwagen usw., die sich sehr rasch abzahlen würden. Wie viele Buchtitel sind zu lang und doch nicht