zielbewussten Streben führen muss. Trifft dies schon für den einzelnen Menschen zu, so wird es zur zwingenden Notwendigkeit dort, wo mehrere Personen gemeinsam wirken sollen, und das ist heute fast in jedem Geschäftsbetriebe der Fall. Das Zusammenfassen und Leiten der Kräfte und Fähigkeiten verschiedener Menschen unter der Führung eines bewussten Willens zu einer gemeinsamen und auf ein bestimmtes Ziel gerichteten Tätigkeit geschieht durch das Mittel der Organisation, die aus den einzelnen Individuen für bestimmte Zwecke so gleichsam einen einzelnen Körper bildet, der beseelt ist durch den Geist des Unternehmens. Das erweist zugleich die hohe Bedeutung dieses Geistes, der ein Geist der Ordnung und nicht der Unordnung sein muss. Ein Geist der Ordnung darf aber seinerseits wieder kein Geist der Unklarheit sein. So muss denn notwendig in allen Gemeinschaftsbetrieben ein klares und deutliches Arbeitsprogramm vorhanden sein, an das auch die Leitung sich bindet, und welches jedem Mitarbeitenden seinen Platz anweist. Nur so haben wir eine Organisation, die ein sinnloses Walten roher Kräfte ausschliesst.

Was so im allgemeinen von jeder menschlichen Betätigung richtig ist, ist es natürlich auch für jeden besonderen Einzelfall und — da ich mich hier mit dem geschäftlichen Wirken der Handwerker befassen will — ebenso auch für Werkstatt und Geschäftsbetrieb. Diese Wahrheit ist eine so natürliche, dass man sich wirklich wundern muss, wie es möglich ist, dass es Menschen gibt, die eine so naheliegende und fundamentale Wahrheit nicht ohne weiteres verstehen und sich für ihre Zwecke nach ihr richten. Aber dieses Verwundern schwindet, wenn man den Einzelmenschen als solchen betrachtet — besonders den praktischen Geschäftsmann im kleinen Betriebe. Seine hervorstechendsten Merkmale sind: Selbstbewusstsein, Vertrauen auf sich und seine Fähigkeiten bei Misstrauen in andere. Er möchte daher am liebsten alles selbst regeln und ordnen und scheut sich, seinen Mitarbeitern die für organisiertes Arbeiten unerlässliche Selbstkontrolle zu überlassen. Es fehlt ihm neben dem Vertrauen auch die Fähigkeit zum Ueberblick, die ihm sonst zeigen müsste, dass es auch andere Mittel als das stete Gegenwärtigsein gibt, um eine wirksame Kontrolle über die Tätigkeit des einzelnen zu haben.

Solch ein Meister und Geschäftsmann ohne Organisation und System ist ein armer, geplagter Mensch, der trotz seiner Vielgeschäftigkeit auf keinen grünen Zweig kommen kann. Er will überall dabei sein, will alles direkt leiten und beaufsichtigen und zersplittert dabei seine Kräfte. Er arbeitet wie ein Sklave, aber es ist am Ende nur die sinnlos — weil planlos — waltende Kraft, die wir hier am Werke sehen. Was kann dabei herauskommen? Ein solcher Mann wird niemals ein wirklicher Geschäftsmann sein, und das wird sich auch auf anderen Gebieten zeigen. So lehrt denn auch die Erfahrung, dass ein derartig arbeitender Mensch sich im geschäftlichen Leben fast immer in Schwierigkeiten befindet. Er mag immerhin als solid, kreditfähig und ehrenhaft bekannt sein, dennoch hat man nicht gern mit ihm zu tun; denn er ist in Geldsachen, besonders im Begleichen seiner Verbindlichkeiten, nachlässig und unzuverlässig; nicht etwa aus bösem Willen, sondern seiner Vielgeschäftigkeit wegen, die es ihm bei dem Mangel an systematischer Arbeitseinteilung unmöglich macht, bestimmte Termine einzuhalten. Ein weiterer Geschäftsrückgang tritt oft bei den gleichen Leuten dadurch ein, dass sie versuchen — in verkehrter Weise natürlich — an den Unkosten zu sparen. Daraus resultiert dann in der Regel eine minderwertige und schlecht hergestellte Arbeit; ferner Kundenverlust und Geschäftsrückgang. So rächt sich das Bestreben, unter Ausschluss der Vernunft mit rohen Kräften etwas Zweckmässiges schaffen und gestalten zu wollen.

Ein Betrieb, und sei er noch so klein, kann niemals günstige Ergebnisse aufweisen, wenn in ihm nicht Ordnung und System herrscht. Zu diesem Ende aber muss er organisiert sein: Ein Geist, ein Führer und Leiter muss als Haupt das Ganze dirigieren, und zwar nach festen und vernunftgemässen Grundsätzen. Damit erhält der Geschäftsorganismus das, was er braucht, einen Geist. Mag es auch hier richtig sein, dass viele sich berufen fühlen, wenige aber auserwählt sind: Besser ist noch immer eine verbesserungsfähige, als gar keine Organisation! Der Leiter eines Geschäftes soll sich seiner Aufgabe bewusst sein, soll wissen, dass es weniger seine Kraft als vielmehr sein Gehirn ist, worauf es hier ankommt. Eine Stunde des Nachdenkens bringt ihm mehr ein, als eines Jahres ungeregelte Arbeit erwerben kann. Denn ein sinnlos geleiteter Betrieb kann nichts leisten, er ist ohne Geist und totgeboren.

Es glaube doch ja niemand, er sei im Vorteil über einen Geschäftsmann, der mit organisierter Kraft arbeitet, da er die Arbeit selbst verrichte, für welche jener zahlen muss. Da liegt ja eben der Fehler in der Kalkulation. Die blosse Arbeit tut es eben nicht; sie muss den Zwecken und Zielen gemäss organisiert sein, nur dann kann sie erfolgreich ausgenutzt werden. Ein Geschäftsmann ist kein blosser Arbeitsmann und kann daher nicht wie ein solcher wirken. Es gilt, sich den Unterschied zwischen Arbeitsmann und Geschäftsmann klarzumachen. Ohne diese Klarstellung ist alles vergeblich. Der Arbeiter als solcher erfüllt seinen Beruf, wenn er sein Pensum herunterarbeitet und seine Kraft betätigt; aber der Meister und Geschäftsmann hat einen anderen Beruf. Für ihn ist kein anderer da, der denkt und handelt und ihm sein Pensum zuweist. Er stellt sich seine Aufgabe selbst und muss selbst die Mittel und Wege finden, sein Ziel zu erreichen. Das ist ein fundamentaler Unterschied. Für ihn sind die Muskeln nicht ausschlaggebend, hier siegt im Kampf ums Dasein nur das trainierte Gehirn.

Selbst wenn ein Handwerker oder Geschäftsmann ohne Gehilfen arbeitet, kann er des organisatorischen Geistes nicht entraten. Es ist eine pure Notwendigkeit für ihn, System und Ordnung in seine Tätigkeit zu bringen. Er muss wissen, was er will, und auch, wie er das, was er will, ausführen kann. Das erfordert aber einen zielbewussten Plan; und indem er sich einen solchen aufstellt, organisiert er seine eigene Kraft. In solch einem kleinen Unternehmen ist allerdings der Geschäftsmann Organisator und Arbeiter zugleich; aber trotz der selbstgeleisteten Arbeit hat er doch eine deutlich gekennzeichnete höhere Stufe über den Arbeiter hinaus erstiegen. Er wird nicht mehr dirigiert, sondern dirigiert sich selbst: Er ist selbständig geworden! Diese Selbständigkeit ist also keine bloss fiktive oder gedachte, sondern eine tatsächliche. Die da glauben, eine Tätigkeit selbständig zu verrichten, ohne ihre Arbeit zum organisierten Wirken zu gestalten, täuschen sich selbst und erzielen nur Misserfolge. Das sage nicht ich: Das sagt das Leben und die Erfahrung!

Wenn aber die Selbständigkeit schon bei dem einzelnen nur durch Organisation der Kraft möglich ist, wie soll ein grösserer Betrieb ohne Organisation erfolgreich wirken können? Hier ist die Aufgabe des Leiters mit den grösseren Zielen noch gestiegen, und an den Geist und Verstand eines solchen Geschäftsmannes werden noch höhere Ansprüche gestellt. Es ist richtig und selbstverständlich, dass die Leitung eines Betriebes Anforderungen auch an die Zeit des Unternehmers stellt und dass diese Zeit von der möglicherweise von ihm nebenbei zu leistenden Arbeit abgerechnet werden muss. Aber ist nicht der ein offenbarer Tor, der solche Zeit als verloren betrachtet? Muss der nicht von allen guten Geistern verlassen sein, der da meint, durch ein paar Stunden harter Handarbeit die Fehler einer mangelhaften Geschäftsorganisation wettzumachen? Im Geschäftsleben gibt es nichts, was sich in gleicher Weise bezahlt macht, als die auf die Organisierung des Betriebes verwendete Zeit und Mühe. Ich brauche da gar nicht erst viele Beispiele anzuführen. Jeder Leser wird selbst die Erfahrung zwecklos vergeudeter Stunden gemacht haben und es wird ihm nachher klargeworden sein, dass diese Zeitvergeudung durch Vorbedenken hätte vermieden werden können. Zu welchen Verlusten muss es nun führen, wenn in einem grösseren Betriebe durch Mangel an Voraussicht täglich kostbare Stunden verlorengehen! Und wie die Zeit, so wird auch die Arbeitskraft der einzelnen in solchen Betrieben nur zu häufig sinnlos verschwendet und vergeudet. Die Untergebenen merken dies bald, und daher findet man in solchen Unternehmungen meist unwillige und unzufriedene Arbeiter und Gehilfen. Unorganisiertes Handeln und Wirken ist ja sinnloses Handeln, und das wirkt unter allen Umständen demoralisierend auf alle diejenigen, die in einem solchen Betriebe beschäftigt sind. Die Organisation ist der Zügel, mit dem der Chef oder Handwerks-

SLUB Wir führen Wissen. http://digital.slub-dresden.de/id318544717-19140100/424