

andere Gewerbearten ein. Wer viel fährt, braucht weniger Schuhe, der Fahrende braucht keinen Pferdesattel, aber im Auto ist viel Leder verwendet. Wenn die Pflanzenerzeuger immer und immer zunehmen, wird weniger Vieh geschlachtet werden, und das verspüren nicht nur die Landwirte und Schlächter, sondern auch die Schuhmacher und die Schuhverbraucher.

Es wäre sehr reizvoll, ein solches Beispiel einmal durch und durch zu bearbeiten. Wir könnten daraus ersehen, wie eine Stelle zunächst benachteiligt wird, vielleicht wie sie niedergeht oder ihr das Lebenslicht ganz ausgeblasen wird, wie aber dieser Niedergang an einer anderen Stelle zum Aufstieg führt. Allerdings ist dies meist nicht so offensichtlich. Vom Niedergang sind wir überrascht und betroffen, und hilflos sehen wir solche Vorgänge. Aber, wie die Sonne nicht untergeht: ihr scheinbarer Untergang für eine andere Gegend Aufgang bedeutet, so ist es auch im Wirtschaftsleben. Wir sind von dem, was wir sehen, befangen. Wir sehen nur den Niedergang und vergessen darüber, daß es in dem Augenblick, wo es für uns Nacht, für andere Tag wird.

Das ist allerdings bildlich gesprochen. Im Naturgeschehen folgt alles mit Naturnotwendigkeit, im wirtschaftlichen Geschehen gibt es auch eine Aufeinanderfolge der Geschehnisse. Ein Ereignis wirkt sich aus, auf einen wirtschaftlichen Vorgang folgt ein anderer. Zwar geschieht dies nicht so rasch und so pünktlich wie im Naturgeschehen. Manche Vorgänge werden aufgehalten, verzögert, aber das einmal Begonnene geht seinen Weg und wirkt sich aus. Bringen die Vorgänge sichtliche Fortschritte, dann ist es sinnlos, sich ihnen grundsätzlich entgegenzustellen. Was in solchen Fällen geschehen kann und soll, ist, die Übergänge nicht schroff zu gestalten, den an ihnen beteiligten Menschen Zeit zur Anpassung zu lassen. Es ist ein Irrtum, zu glauben, daß es nützlich sei, Neuerungen (und mögen sie, auf längere Sicht gesehen, noch so vorteilhaft sein) immer rasch und umfassend durchzuführen. Die Wirtschaft ist keine große Versuchsanstalt, die immer nach dem Neuesten, Wirksamsten und Vorteilhaftesten hascht, sondern was bewirtschaftet und erwirtschaftet wird, muß im einzelnen ausprobiert und angewandt werden. Die eigentliche Wirtschaft soll frei von Probeversuchen sein. Was zu erproben ist, soll mit den jeweils möglichen Mitteln in besonders dafür ausgewählten und hergestellten Anlagen er- und durchgeprobt werden. Nicht jeder sollte alles in allen Einzelheiten ausprobieren, sondern bestimmte Stellen sollten nur probieren und erproben und die gesichteten Ergebnisse den entsprechenden Berufen zu leiten. So wird Zeit, Kraft und Geld wirtschaftlich verwendet.

Manche Stellen dieser Art gibt es, viele sind noch zu schaffen und manch einer könnte sich für solche Zwecke selbständig machen. Selbständig mit eigenen Einrichtungen, wo zu sehen und zu erlernen ist, was neu erprobt wurde. Dann als Berater, der von Betrieb zu Betrieb geht, alles durchforscht und die wirksamsten Arbeits-, Verwaltungs- und Verkaufsarten vorschlägt und mit einführt. Richtig wirksam wird derlei aber nur, wenn Mißtrauen und falsche Scham, Lässigkeit und Gleichgültigkeit auf der einen Seite schwinden und auf der andern genügend Sachkenntnis, Gründlichkeit und Gewissen vorhanden sind. Wie oft ist es so, daß manchem geholfen werden könnte, die Hilfe aber unterbleibt, weil der Rückständige fürchtet, etwas offenbaren zu müssen, was ihn in den Augen anderer herabsetzen könnte. Manche schämen sich, dies oder jenes nicht zu wissen oder versäumt zu haben. Andere sind Troßköpfe, sie wollen von ihrer herkömmlichen zurechtgezimmerten Arbeitsweise nicht lassen, auch wenn sie sehen, daß sie

überholt ist. Größer als die Zahl der Troßköpfe ist wohl die der Lässigen und Gleichgültigen. Die Abgekämpften mögen nur nebenbei erwähnt sein, da sie nicht mehr kräftig genug sind, sich in die Neuerungen hineinzudenken und sie auszuführen.

Aufgabe der Fach- und Berufspresse ist, sich für den nötigen An- und Auftrieb ins Zeug zu legen, nicht nur sogenannte reine Fachartikel zu bringen, sondern auch all das zu bedenken und zu bringen, was vor und nach dem rein Fachlichen kommt und was dazwischen ist. Da ist vor allem das geistige Verhalten, das Anbahnen und Einbahnen der Geschäfte, das Erkennen wirtschaftlicher Vorgänge und Zusammenhänge und wie sich die Käufer, Verbraucher verhalten, wie Menschen genommen werden können und genommen werden müssen, wie sie umworben werden und umworben werden sollten. Einmal müssen die Fachleute ermutigt, ein andermal zur Besonnenheit ermahnt oder zur Ausdauer angehalten werden. Dinge müssen ihnen gesagt werden, die sie nicht gern hören, die aber nützlich für sie sind, wenn sie darauf gebracht werden. Es muß wiederholt und sogenanntes Selbstverständliches gesagt werden. Wiederholt, weil die Aufnahmefähigkeit und Gedächtniskraft der verschiedenen Menschen sehr verschieden ist; Selbstverständliches, weil das Selbstverständliche gar nicht so selbstverständlich ist, wie es auf den ersten Blick erscheint.

Was der eine längst weiß, das weiß der andere noch nicht oder nicht mehr. Ein behandelter Zusammenhang leuchtet dem einen ein, dem andern nicht. Es ist also auch sehr auf das „Wie“ der Darstellung zu achten. Dem einen genügen wenige Worte, der andere braucht mehr. Der eine faßt schnell auf, worauf es ankommt, der andere muß sich mühsam einlesen und erst nach und nach kommt er dahinter, wo die Sache hinaus soll. Hat er sie aber einmal erfaßt, dann hat er sie und er freut sich über die neue Erkenntnis. Der eine möchte Anregungen und immerzu Anregungen, der andere „Positives“.

Positives (= ganz Bestimmtes), greifbare Vorschläge möchte der Dränger und Stürmer, Anregungen der Bedächtige, sich nicht so rasch Zurechtfindende. Wohl kann man es dem Fachmann anders sagen als dem Nichtfachmann. Aber, genau genommen, gibt es eben nicht „den Fachmann“, sondern nur Fachleute mit verschiedenen Anlagen, Begabungen, Fertigkeiten und Bedürfnissen, so daß man danebengreift, wenn man bei ihm zuviel voraussetzt. „Der Fachmann“ weiß oft Dinge nicht, die er wissen sollte, und er weiß Dinge, deren Kenntnis man nicht bei ihm vermutet hätte oder die Staunen und Bewunderung hervorrufen. Dieses sehr wichtige und umfassende Kapitel möchte ich hier nur in einigen Grundfragen angedeutet haben. Darauf hingewiesen habe ich, damit alle, die selbständig sind oder es werden möchten, sich von Schlagworten: Das weiß der Fachmann . . . , das sollte er wissen . . . , das ist doch selbstverständlich . . . oder ähnlichen nicht verblüffen lassen. Mit zäher Ausdauer sollte jeder Selbständige fragen und fragen, bis er das weiß, was er nötig hat, und immer wieder sollte er fragen, wenn ihm etwas nicht klar oder nicht sicher erscheint.

Jeder kann nur sein Leben leben, sich vervollkommen, sich auswirken, und deshalb muß er das wissen und können, was er braucht. Jede falsche Scham muß gebüßt werden, jedes Klugtun bringt Schaden. Der Kenner sieht die Schwächen um so klarer, je mehr man sie zu verbergen sucht. Vor dem Nichtkenner aber klug tun, hilft nicht vom Fleck. Daß jeder vom Fleck kommt, darum geht es. Darum aber muß er sich Menschen, die ihm helfen können, anvertrauen. Diese muß er sich allerdings genau ansehen; ob sie vertrauenswürdig, gewissen-