Zeitschrift: Mitteilungen über Textilindustrie : schweizerische Fachschrift für die gesamte Textilindustrie

Herausgeber: Verein Ehemaliger Textilfachschüler Zürich und Angehöriger der Textilindustrie

Band: 44 (1937)

Heft: 12

Rubrik: Rohstoffe

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 09.12.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

ausgegeben. Eine beträchtliche Gewinnreduzierung ist aber ohne Zweifel auf die außerordentlichen Kosten der Prozeßführung gegen Courtaulds, die verloren wurden, zurückzuführen. Der Warenumsatz der Gesellschaft stieg weiter an. Mit den abgeschwächten Preisen, die sich durch die scharfe Konkurrenz von Courtaulds erklären, blieb der Umsatzwert ungefähr derselbe.

In bezug auf die von Zeit zu Zeit veröffentlichten Produktionszahlen von Acetat wird erklärt, daß diese Zahlen den Tatsachen nicht entsprechen. Die einzigen Informationen, die offiziell anerkannt würden, seien die des „Board of Trade" im Zusammenhang mit dem Total für die „Exise Duty" aber auch in diesem Fall werden die Zahlen für Acetat und Viscose zusammenveröffentlicht. Die Gesellschaft finde es nicht nötig, die Produktionsziffern zu veröffentlichen. Die von gewissen Agenturen publizierten Zahlen für die Gesamtproduktion von Acetat seien hoffnungslos falsch und beziehen sich eher auf die Gesamtproduktion der Konkurrenzfabriken. Die Produktion der Celanese Ltd., sei, wird den Aktionären versichert, größer als die der gesamten Konkurrenz zusammen gerechnet.

Italien

Rohstoffverbrauch der italienischen Seidenweberei. — Das italienische Zentralinstitut für Statistik stellt regelmäßige Erhebungen über den Verbrauch von Rohstoffen durch die italienische Textilindustrie an. Für die Seidenweberei werden folgende Mengen ausgewiesen:

	1934	1935	1936	1937 (I. Halbjahr)
	q	q	q	q
Seide	10,356	12,864	8,568	5,241
Rayon	54,132	50,136	52,128	38,070
Andere Spinnstoffe	7,476	7,764	6,756	4,709

Der größte Verbraucher von Rayon ist, wie in den meisten anderen Staaten, so auch in Italien, die Baumwollweberei. Hat sie im Jahr 1934 noch 84,708 q verarbeitet, so im Jahr 1936 nicht weniger als 187,584 q und für das I. Halbjahr 1937 wird ein Posten von 157,573 q ausgewiesen; dafür geht der Verbrauch an Baumwolle auch zugunsten anderer Spinnstoffe als Rayon, gegen früher stark zurück.

Rußland

Aus der russischen Seidenindustrie. — Berichten der zuständigen russischen Aemtern ist zu entnehmen, daß die vom Staat geförderte Seidenzucht sich rasch entwickelt. Die Coconsernte, die für das Jahr 1933 noch mit 14,6 Millionen kg ausgewiesen wurde, soll im Jahr 1936 den Betrag von 21 Millionen kg erreicht haben. (Italienische Seidenernte 32 Millionen kg.) 1937 sei eine weitere Steigerung eingetreten. Damit wäre die Sowjet-Union an die vierte Stelle der Seide erzeugenden Länder gelangt. Die Qualität der Seide lasse dagegen noch sehr zu wünschen übrig, was mit den veralteten Zuchtmethoden zusammenhänge. Die russischen Cocons, die noch vor wenigen Jahren ausgeführt wurden, und zwar namentlich nach Italien, werden nunmehr ausschließlich für die eigene Seidenindustrie verwendet. Es werden überdies aus dem Auslande noch Cocons, wie auch Krepp- und Seidenabfälle eingeführt. Die Seidenweberei soll im Jahr 1936 eine Erzeugung von 50 Millionen Metern aufgewiesen haben; ein Teil der Gewebe wird in China und der Mongolei abgesetzt.

Japan

Zellwolle-Beimischungszwang in der Wollindustrie. Der japanische Wirtschaftsminister hat, wie die „N. Z. Z." anfangs November meldete, die neuen Vorschriften für die Beimischung von Zellwolle an die Wollindustrie herausgegeben, welche mit sofortiger Wirksamkeit, d. h. am 1. November, in Kraft getreten sind. Die Spinnereien sind dabei etwas günstiger weggekommen als die Webereien. Eine Beimischung von Zellwolle zu Garnen ist nur für Strickgarne notwendig, und zwar müssen hierbei 30% oder mehr Zellwolle verwendet werden. Die Webereien müssen dagegen mindestens 20% Zellwollgarne mitverarbeiten (so z. B. bei Flanell, bei reinen Kammgarnstoffen, usw.), und bei Wollserge für die japanischen Nationaltrachten müssen sogar mindestens 30% Zellwollgarne mit verarbeitet werden. Die Herstellung von Wollmusselinen ist grundsätzlich verboten worden. Sie ist nur noch für die Monate November-Dezember 1937 erlaubt, und auch das nur bis höchstens der doppelten Menge, wie sie im ersten Halbjahr fabriziert worden ist. Die Herstellung reiner Wollstoffe ist nur noch in folgenden Fällen gestattet: 1. für solche Aufträge, welche bereits in der Bearbeitung sind; 2. bei Spezialartikeln, wie z. B. Wollfilzen für die Papierfabrikation, für Rotationspressen usw., bei denen Ersatzstoffe nicht möglich sind; 3. bei Stoffen, welche mindestens 85% Reißwolle enthalten, und 4. bei Militärlieferungen. Die Herstellung von Wollmusselin für die Belieferung ausländischer Kunden bleibt ebenfalls erlaubt.

ROHSTOFFE

Wandlungen in der Seiden- und Kunstseidenwirtschaft

Zwei wertvolle Schriften für den Weihnachtstisch des Fachmanns.

Bücher sind und bleiben die beliebtesten Weihnachtsgeschenke. Wie oft allerdings sind sie reine Verlegenheitsgeschenke. Man schenkt das eine oder andere Buch nach dem Ratschlage des Buchhändlers, weil man vergessen hat, sich rechtzeitig um das rechte Geschenk zu kümmern — ebenso wie man in letzter Minute noch eine Festpackung Stumpen besorgt, um die Fülle der Geschenke abzurunden. Leider bekommen wir Männer nur selten das Buch geschenkt, für das wir uns wirklich interessieren. Das müssen wir uns selbst kaufen. Und warum auch nicht?

Zwei Neuerscheinungen sollen hier besprochen werden, die gerade für die Leser dieses Blattes von Wichtigkeit sind. Beide sind erschienen in der Reihe „Wandlungen der Weltwirtschaft" im Verlage des Bibliographischen Institutes A.-G., Leipzig und haben zur Verfasserin Dr. Eva Flügge. Sie heißen: „Rohseide-Wandlungen in der Erzeugung und Verwendung der Rohseide nach dem Weltkrieg" und „Kunstseide — der internationale Aufbau der Kunstseidenindustrie und seine Folgen".

Wir alle haben ja die Entwicklung in der Seiden- und Kunstseidenwirtschaft mit erlebt und glauben deshalb zu wissen, was vorgegangen ist. Und dennoch, wenn man in Stunden der Ruhe die Dinge in seinem Gedächtnis reproduziert, dann zeigt sich, daß Lücken entstanden sind, die auszufüllen gar nicht so einfach ist. Nicht jeder von uns hat die „Mitteilungen über Textil-Industrie" gesammelt, die ein getreues Spiegelbild der Ereignisse geben und wir, die wir an diesem Blatte mitarbeiten, wir wissen selbst, wie unendlich schwer es ist, neuen Entwicklungsvorgängen gegenüber immer die von uns angestrebte Objektivität zu wahren. Kommt noch hinzu, daß nur zu oft Nachrichten von interessierter Seite in die Welt gesetzt werden, denen auch der gewiegteste Redaktor nicht anmerken kann, daß sie ganz bestimmten Zwecken dienen, dann ist es begrüßenswert, daß sich Leute finden, denen die Zeit zur Verfügung steht, die Dinge mit wissenschaftlicher Sachlichkeit zu prüfen und zu ordnen. Und man muß anerkennen, daß Dr. Eva Flügge das in ihren beiden Arbeiten gelungen ist. Die Arbeiten sind ohne dogmatische oder sonstige Voreingenommenheit durchgeführt worden in dem Bestreben, die oft verwickelten Tatbestände in ihren Kausalzusammenhängen klarzulegen. Daß man nicht allen Schlußfolgerungen der Verfasserin immer zustimmen wird, ist eine Sache für sich. Ihr Bestreben um Objektivität steht außer Zweifel. Und noch eines muß betont werden: viele der von deutschen Universitäts-Instituten herausgegebenen wissenschaftlichen Arbeiten haben in den letzten Jahren einen Anstrich bekommen, der ihre Gültigkeit außerhalb der Reichsgrenzen in Frage stellen kann. Es sei deshalb ausdrücklich festgestellt, daß diese beiden Arbeiten nicht auf die besonderen deutschen Verhältnisse eingehen, sondern allgemein gültig sind. Es mag bedauerlich sein, daß man das einer Buchbesprechung vorausschicken muß, aber es ist nun einmal notwendig geworden.

„Dem kostbarsten Rohstoff der Textilwirtschaft, der Rohseide" ist das erste Buch gewidmet. Nach einigen kurzen Vorbemerkungen über die klimatischen und agrarischen Voraussetzungen der Rohseidengewinnung bringt das Buch vor allem

eine sehr interessante Darstellung über die Ausschaltung der europäischen Kokonerzeugung und im Nahen Osten sowie über die Verlagerung der Rohseidenerzeugung nach dem Fernen Osten. Mit Recht hebt die Verfasserin hervor, daß stets Voraussetzung der Seidenzucht sind: Siedlungsdichte und anspruchslose Lebenshaltung der ländlichen Bevölkerung. Selbst in einem Lande wie Italien konnte die Rohseidenerzeugung nur mit großen Opfern und Unterstützung der Regierung aufrecht erhalten werden. Nicht anders war die Situation im Nahen Osten. Selbst in dem günstigsten Jahre 1929 erzeugten diese Länder (Türkei, Persien, Griechenland usw.) nur 1,22 Mill. kg bei einem Weltangebot von 61,41 Millionen kg. Hatten wir vor dem Kriege ein Rohseiden-Angebot aus einer ziemlich großen Zahl von Ländern, so stammte nach dem Kriege das Angebot fast ausschließlich aus zwei Ländern des Fernen Ostens: China und Japan. Einer historischen Darstellung über die Entwicklung der chinesischen Seidenkultur läßt die Autorin eine Schilderung der Nachkriegsentwicklung folgen, wobei sie betont, daß die Möglichkeiten der Seidenwirtschaft in China nicht entfernt ausgeschöpft würden." 1925 war die chinesische Ausfuhr an Rohseide doppelt so groß wie 1870; die japanische Ausfuhr hatte sich in der gleichen Zeit auf das 37fache der Ausfuhr von 1870 gesteigert." Dabei war die chinesische Ausfuhr 1870 noch sechsmal so groß wie die japanische, betrug aber 1925 nurmehr ein Drittel der japanischen und heute sogar nur noch ein Zehntel. Bei einer Untersuchung der Gründe für das Zurückbleiben der chinesischen Ausfuhr kommt die Verfasserin zu dem Ergebnis, daß Japan bessere Organisation und bessere Qualität des Rohseidenfadens aufwies. Vor allem die amerikanische Seidenindustrie brauchte diese gleichmäßige Rohseidenqualität. Während Japan fast ausschließlich Amerika versorgte, wuchs der chinesische Export, der sich überwiegend nach Europa richtete, in etwa gleichem Maße wie die europäische Seidenverarbeitung zunahm. Da aber unsere europäische Industrie nicht entfernt im gleichen Tempo wuchs wie die amerikanische, ging die Entwicklung in China auch langsamer voran. Sicher — so folgert Dr. Eva Flügge — wäre die chinesische Ausfuhr schneller gestiegen, hätte die europäische Industrie gleiche Wachstumserscheinungen aufzuweisen gehabt wie die amerikanische. Aeußerst interessant und gerade gegenwärtig im Zeichen des japanischen Angriffs auf China besonders aktuell ist, was in diesem Buch gesagt wird über Japans Einstellung der chinesischen Seidenwirtschaft gegenüber. Es heißt da: „Da China alle Erzeugungsbedingungen klimatischer und arbeitsorganisatorischer Art in mindestens ebenso hohem, wenn nicht höherem Maße besitzt wie Japan und Japans Vorsprung in der Qualität einzuholen versucht, und da das chinesische Erzeugungsgebiet größer ist als das japanische und demnach im Verlauf der Zeit außerordentlich bedeutende Mengen von Rohseide auf die Weltmärkte bringen könnte, muß man in Japan stets befürchten, daß eine wirksame Erzeugungsbeschränkung in Japan sich nicht in einer Entlastung der Weltmärkte, sondern in einer Steigerung der chinesischen Ausfuhr auswirken würde. Denn die chinesische Erzeugung ist nicht, wie die europäische Erzeugung, auf Grund zu hoher Produktionskosten einem unaufhaltsamen Ausschaltungsvorgang unterworfen; sie bleibt diejenige Erzeugung der Welt, die mit den billigsten Produktionskosten arbeitet und die nur zeitweilig durch die bessere Qualität und nicht zum wenigsten durch die bessere Organisation der japanischen Seidenwirtschaft von den Weltmärkten verdrängt wurde. Sie ist und bleibt das riesige Reservebecken, das jederzeit wieder erschlossen werden kann und das damit die Frage der Erzeugungsbeschränkung in Japan zu einem fast unlösbaren Problem macht." Es unterliegt wohl keinem Zweifel, daß man sich dessen auch in Japan wohl bewußt ist; die Konsequenzen zieht der japanische Angreifer.

Das Buch bringt dann eine Schilderung der Entwicklung der Seidenwirtschaft in Japan, ein Kapitel von großer Wichtigkeit, entfallen doch heute 80—90% des Welt-Rohseidenangebotes auf die japanische Ausfuhr. Von 700,000 kg Rohseide im Jahre 1871 stieg die japanische Ausfuhr auf 44 Millionen kg im Jahre 1933. Das ist eine absolut einzigdastehende Erscheinung, deren Gründe eingehend untersucht werden. Dabei kommt die Verfasserin zu dem Schluß, daß diese Steigerung erfolgte, ohne auf die Möglichkeit einer Krise Rücksicht zu nehmen, so daß heute bereits die Frage einer Erzeugungsbeschränkung akut wird.

Eines der interessantesten Kapitel befaßt sich mit der Entwicklung der Haspelmethoden. In Europa gab es zu Kriegsbeginn kaum noch Handhaspeleien. Im Fernen Osten wurden sie erst nach dem Weltkrieg mechanisiert — in Japan dann aber mit einem solchen Erfolg, daß nur 5% der gehaspelten Seide als für die Ausfuhr unbrauchbar bezeichnet werden. Dabei verdient eine Arbeiterin in einer modernen japanischen Spinnerei bei 11stündiger Arbeitszeit je Tag höchstens etwa 1.75 Schweizerfranken — einschließlich Verpflegung und Unterkunft. Damit kann und will Europa nicht konkurrieren.

Sind Kokons verhältnismäßig beschränkt transportfähig, so stellt gehaspelte Rohseide — der eigentliche Rohstoff der Seidenwebereien — ein Welthandelsgut par excellence dar. Auch im Handel mit Rohseide haben sich nach dem Kriege erhebliche Wandlungen vollzogen. Wir sind darüber durch die Zürcher Tagung der Internationalen Seidenvereinigung (1929) unterrichtet. Grundsätzlich läßt sich nach Dr. Flügge feststellen: die Bildung der Seidenpreise an den alten Börsen von Lyon und Mailand hatten die Handelshäuser lediglich als Vermittler zwischen Angebot und Nachfrage in Erscheinung treten lassen. Nach dem Kriege gewannen die Handelshäuser der japanischen Häfen, als durch die Absatzstockung Vorräte geschaffen wurden, durch die Stützungsmaßnahmen der japanischen Regierung aber eine Stellung, die ihnen mit der Verfügung über große Rohstoffmengen direkten Einfluß auf die Preisgestaltung gab. Damit ist der Makler durch den Eigenhändler größten Stils ersetzt worden.

Der dritte große Abschnitt des Werkes befaßt sich mit den Wandlungen des Rohseidenverbrauches nach dem Kriege. Hier wird länderweise verfahren. Ein besonderes Kapitel ist der Schweiz gewidmet. Wir lesen da: „Die Schweizer Seidenindustrie ist in noch höherem Maße als alle anderen europäischen Seidenindustrien Ausfuhrindustrie gewesen. Zu Ende des 19. Jahrhunderts hatte die Schweizer Seidenindustrie eine Zeitlang die zweite Stelle inne, die sie indes schon zu Beginn des 20. Jahrhunderts an Deutschland abtrat. Die Schweizer Seidenindustrie, die sich aus dem Angebot guter Arbeitskräfte und aus dem Schweizer Seidenumschlagshandel der beginnenden Neuzeit entwickelt hatte, hatte ihre besten Möglichkeiten zur Zeit der freihändlerischen Handelsverträge; nach dem Kriege litten Handel und Verarbeitungsgewerbe unter den Währungsschwierigkeiten und insbesondere der Schutzzollpolitik vieler Abnehmer. Auch als Seidenumschlagsplatz verlor die Schweiz an Bedeutung. Der Rückgang zur Zeit der Krise war daher in der Schweiz besonders stark. 1927, das als normales Jahr gelten darf, hatte die Schweiz eine Ausfuhr von Seidenwaren im Werte von 201,7 Millionen Schweizer Franken; 1931 war der Wert dieser Ausfuhr bereits auf 89 Millionen Schweizer Franken gesunken. Aber das Jahr 1932 brachte den stärksten Rückgang. Die Schweiz verlor ihre Ausfuhr nach den Vereinigten Staaten und nach England fast gänzlich; auf dem australischen und argentinischen Markte begegnete sie der Konkurrenz japanischer Mischgewebe und Kunstseidengewebe. Die Rohseideneinfuhr ging zwischen 1929 und 1933 auf ein Viertel der Menge von 1929 zurück."

Ebenso wie auf dem Gebiete der Kokonerzeugung hat Europa seine Bedeutung als Verbraucher von Rohseide verloren; seit 1930 wird die europäische Industrie außerdem in den Preiskampf der amerikanischen und japanischen Seidenwirtschaft hineingerissen. Diese Entwicklung schildert die Autorin sehr eingehend anhand der Preisbildung vor allem in Japan. Sie kommt abschließend zu dem Ergebnis, daß das japanische Vordringen auf dem Gebiete der Ausfuhr von Seidenwaren noch nicht abgeschlossen ist, da jeder Rückgang des japanischen Rohseidenabsatzes zwangsläufig zu einer höheren binnenjapanischen Verarbeitung führen muß, die wiederum Absatz außerhalb Japans sucht. Japan selbst kann die Kokonerzeugung nur einschränken, wenn zwischen der japanischen und der chinesischen Erzeugung eine bestimmte Beziehung aufrecht erhalten bleibt. Da die Aussichten für eine Verständigung dieser beider Länder sehr gering sind, dürfte in absehbarer Zeit keine Ueberwindung der Weltseidenkrise erfolgen — es sei denn, Japan setze seine machtpolitischen Ziele in China durch.

Eine Anzahl von wertvollen Statistiken und graphischen Darstellungen trägt zur Bereicherung des Inhaltes bei. Ueber das zweite Werk betreffend Kunstseide werden wir in nächster Ausgabe berichten. Er.

Schätzung der ägyptischen Baumwollernte für 1937/38. Das ägyptische Ackerbauministerium veröffentlichte die vorläufige Schätzung der Baumwollernte für die heurige Saison folgendermaßen:

Ernte der langfasrigen Sorten	3,774,000	Kantar
Ernte der kurzfasrigen Sorten	7,149,000	„
Scarto	218,000	„
Insgesamt	11,141,000	Kantar

Das ist die größte, bisher in Aegypten erzielte Ernte. Der Durchschnitt der letzten zehn Jahre beträgt 7,605,000 Kantar. Gegenüber dem vorjährigen Rekord stieg die Ernte um weitere 2 Millionen Kantar. Die Vorräte aus der vorjährigen Ernte sind zwar gering, trotzdem übersteigt jedoch die Menge, die Aegypten heuer zur Verfügung hat, um 2¼ Millionen Kantar die größte Menge, die Aegypten in einer Saison ausgeführt hat.

Dr. h. r.

SPINNEREI - WEBEREI

Prinzipielles über Personalfragen in industriellen Betrieben

Vortrag von Herrn Oberingenieur Ostertag.

Personalprobleme können nach wissenschaftlichen Methoden, streng objektiv abgehandelt werden, ohne daß man sich dabei irgendwie persönlich verpflichtet. Es können dabei wichtige Feststellungen erläutert, und wertvolle Zusammenhänge aufgedeckt werden, die auf die Regelung einzelner Fälle oder im Sinne einer Verbesserung bestehender Verhältnisse und Organisationen angewendet werden können. Allein, damit werden die Menschen innerlich nicht anders, das Grundsätzliche an den Personalfragen bleibt unberührt, die Gesinnung der in einem Betriebe vereinigten Menschen wird nicht neu.

Es ist eine alte Wahrheit: Wer Menschen fischen will, muß sein eigen Herz an die Angel hängen! (Gottfried Keller). Heute ist Sonntag. Der Sonntag ist der Tag der Besinnung. Zur Besinnung gehören drei Dinge:

1. Abstand vom Lärm des Alltags, es muß in uns ganz still werden.

2. Einsicht, wir wollen den Mut fassen, uns so zu sehen, wie wir in Wahrheit sind.

3. Ein Notizbuch, in das wir notieren wollen, was uns bei der Besinnung aufgeht, damit wir im gegebenen Falle weniger gut auskneifen.

Ich werde mich so einrichten, daß Sie notieren können. Bitte schreiben Sie aber nicht auf, was ich Ihnen sage, das ist Nebensache, sondern notieren Sie vielmehr das, was Ihnen während meines Vortrages aufgeht, daß der eine oder andere in einer bestimmten Sache eine andere Haltung einnimmt, oder daß einer einem bestimmten Menschen, etwa seinem direkten Vorgesetzten, in anderer Gesinnung entgegenkommt.

Wir alle leiden unter Personalschwierigkeiten. Ich will nicht davon sprechen, welcher Art die Schwierigkeiten sind und woher sie kommen. Ich will versuchen, Ihnen einen Weg zu zeigen, der zu einer wahren Lösung führen kann.

Wir dürfen in den Personalschwierigkeiten nicht stecken bleiben, wir müssen über sie hinauswachsen, wir müssen stärker werden als die Schwierigkeiten, die uns zu bedrücken suchen.

Personalfragen sind nicht leicht zu beantworten, zudem sind sie meist unangenehm. Sie stören uns in unserer Zielstrebigkeit und sie nehmen uns kostbare Zeit weg. Wir weichen ihnen gerne aus und haben lieber ein Jahr lang ein gespanntes Verhältnis, als daß wir uns von Mensch zu Mensch verständigen würden. Personalfragen sind keine Nebensächlichkeiten. Es geht hier um das Ganze, um Sein oder Nichtsein und zwar nicht nur für den Betroffenen, für unsere Firmen, für unsere Industrie, für unser Land.

Die Lösung von Personalfragen verlangt ganze Kraft und restlose Hingabe, sie verlangt Mut, Mühsale und Schuld selbstlos auf sich zu nehmen. Der Preis ist es wohl wert. Die Menschen, mit denen wir an unsern Arbeitsplätzen zusammenkommen, sind keine Idealgeschöpfe. Sie sind nie so, wie wir sie gerne hätten, sie sind schwach, unfrei, ichbefangen und voll Unvollkommenheiten. Es ist aber sinnlos, sich über die Tatsache zu ärgern, es ist vielmehr vernünftig sich zu fragen: Wie führe ich diese Menschen, mit denen ich nun einmal durch die gemeinsame Arbeit verbunden bin, daß sie stark und selbständig werden, innerlich gefestigt und geistig aktiv.

Ich kann Ihnen diese Frage nicht in einem Satze beantworten. Ich kann Ihnen hiefür keine allgemein gültigen Verhaltungsmaßregeln und weise Ratschläge erteilen. Das Leben ist viel zu reich und zu eigenartig und geheimnisvoll, als daß es nach Regeln und Gesetzen geleitet werden könnte. Wahre Führerschaft über Mitmenschen ist ein Geheimnis, das nicht durch wissenschaftliche Forschung aufgeschlossen werden kann, auch nicht mit dem Vorschlaghammer des erfahrenen Praktikers. Wir stehen hier vor einem Heiligtum, dem wir uns nur in Ehrfurcht nähern dürfen, das sich nur einem reinen Herzen und einer demütigen Seele öffnet.

Um Ihnen zu zeigen um was es geht, will ich Ihnen zunächst einige „Nebensächlichkeiten" aus meinem Berufsleben erzählen.

a) In unserer Firma gibt es Bezugsscheine für Magazinartikel. Ich unterschreibe viele derartige Scheine. Ich las sie immer nur flüchtig, weil ich glaubte, Wichtigeres zu tun zu haben. Auf einem solchen Scheine stand nun einmal: 6 Schraubenlöcher ½". Ohne mich von dem Inhalte recht zu vergewissern unterschrieb ich den Schein und gab ihn weiter, es war an einem 1. April. Am folgenden Morgen kam ein Angestellter zu mir, sich wegen des gelungenen Witzes zu entschuldigen und später wurde der Fall noch in der Bierzeitung unserer Angestelltenvereinigung publik. Nun sah ich ein, daß ich über solche Nebensächlichkeiten nachdenken müsse, nicht um mich zu verteidigen, sondern um daraus etwas zu lernen. Ich fragte mich also: Was lerne ich aus diesem Witz? Antworten:

1. daß ich alles gewissenhaft prüfen soll, bevor ich es visiere;

2. daß meine Untergebenen meine Gutgläubigkeit und meine Naivität erkannt hatten und daß sie mich nicht als vollwertigen Menschen ansehen können;

3. die freie Art, wie sie mir das kund taten, brachte mich ihnen näher und wies mich auf meine Aufgabe hin, ihnen als Mensch etwas Positives zu geben.

b) In meinem Bureau arbeitet ein begabter, junger Techniker, der es vorzüglich verstand, immer recht zu haben. Als Chef aber hatte ich auch recht. Wir prallten öfters aufeinander und ich mußte oft durch Machtwort entscheiden. Wir litten beide darunter, ohne es uns einzugestehen. Ich zog sogar in Erwägung, den Mann wegen seiner Rechthaberei zu entlassen. Ich beauftragte ihn dann, einen Apparat zu konstruieren, zu dem ich am Tage vorher alle Einzelheiten festgelegt hatte. Bei der ersten Kontrolle nach einigen Stunden erklärte mir der Techniker, daß mein Entwurf Nachteile hätte und daß er eine andere Lösung suchen müsse. Diese Erklärung war sehr spitzig und unter dem Drucke, unter dem ich damals lebte, brachte mich die Mißachtung meiner Nachtarbeit — eine solche war es tatsächlich, — derart in Wut, daß ich beinahe tätlich wurde und in äußerster Erregung davon lief. Es kam an jenem Tage Gott sei Dank zu keiner Aussprache mehr und als ich am folgenden Morgen die Arbeit in aller Ruhe nochmals kontrollierte, sah ich, daß die Lösung des Technikers tatsächlich besser war als die meinige und der Auftrag wurde termingemäß beendigt und ausgeführt. Aeußerlich schien damit der Fall als erledigt, und doch stimmte etwas nicht mehr so recht. Ich spürte etwas Trennendes zwischen uns zwei, ich hatte das Gefühl, mich irgendwie blamiert zu haben. Ich bekam nicht eher Ruhe, als bis ich mit dem Manne als Mensch zu Mensch gesprochen hatte. Es fand sich dazu ungezwungene Gelegenheit. Der Mann schilderte mir mit offenen Worten, wie ich mich im Bureau benehme, wieviel unnötige Aufregung ich unter den Untergebenen verursache und wie ich damit die Arbeit aller erschwere. Diesmal hatte er wirklich recht. Es war mir durch diese Aussprache eine große Last abgenommen und das Trennende zwischen uns beiden war verschwunden, das gegenseitige Vertrauen war wieder hergestellt. Bei weiterem Nachdenken wurde mir klar, wie sehr ich unbewußt in einer fortwährenden Hast