

Kontor- oder Bureausystem?

Ein höherer Regierungsbeamter a. D., der jetzt Direktor einer Provinzialbank ist, schreibt uns aus dem Felde:

Die in Nr. 338 der Kölnischen Zeitung unter der Überschrift „Beamtenverminderung“ ausgesprochene Ansicht, nur bei genügender Kenntnis des Innenbetriebes einer Behörde sei es möglich, über die Frage der Vereinfachung des Geschäftsbetriebes mitzureden, trifft meiner Ansicht nach unbedingt zu. Durch Bildung von Kommissionen und durch Beratungen wird diese Sache nicht gefördert; lediglich tüchtige Beamte der mittlern oder untern staatlichen und kommunalen Laufbahn, die längere Zeit in kaufmännischen und gewerblichen Betrieben zur Kenntnis der hier herrschenden Arbeitsweise beschäftigt würden, könnten maßgebend sein. Nur bei gründlicher Kenntnis des Innenbetriebes einer Behörde kann man darüber urteilen, wie groß der Umfang der Arbeit ist, also auch die Zahl der Beamten sein muß, inwieweit die Beamten der einen denen der anderen Abteilung in die Hände arbeiten können, ob überhaupt die Bildung einer neuen Abteilung nötig ist. Nur dann läßt sich entscheiden, ob es notwendig ist, alle Schriftstücke zu registrieren und zu journalisieren oder besondere Reinschriften in Kanzleien anzufertigen, wodurch der Schriftverkehr um Stunden und Tage verzögert wird. Unstreitig hat sich bei der Verwendung der sachlichen Hilfsmittel, deren Anwendung sich leichter von der Öffentlichkeit kontrollieren läßt, eine Wendung zum Bessern in der behördlichen Arbeitsweise vollzogen. Die Schreib- und Rechenmaschinen und die Kurzschrift sind allerdings noch nicht in dem Maße durchgeführt, wie im Handel und in der Industrie; ihre Kenntnis gilt als angenehme Beigabe des Bewerbers, nicht aber als Voraussetzung der Anstellung. Das Gleiche gilt von der Kartothek, die nur zum Teil die umständlichen Registraturen verdrängt hat. In allen diesen Fällen ging der Kaufmann als Bahnbrecher voran, die Behörde folgte, und zwar widerstrebend.

Im nachstehenden möchte ich gerade auf einen Punkt besonders hinweisen, der auch heute noch als Grundunterschied der kaufmännischen und behördlichen Arbeitsweise auch für den Laien erkennbar in Erscheinung tritt. Diesen Gegensatz der beiderseitigen Arbeitsweisen möchte ich das „Kontor-“ und das „Bureausystem“ nennen. Die Arbeit des Kaufmanns spielt sich grundsätzlich in einem Raum, dem „Kontor“ ab; von dem Leben und Treiben in dem Kontor eines größeren Geschäfts hat Gustav Freitag in „Soll und Haben“ eine lebenswahre Schilderung gegeben. In diesem einen Raum sind sämtliche Kräfte des Geschäfts einschließlich Inhaber, jedenfalls jedoch des Prokuristen vereinigt; sie werden unmittelbar vom Inhaber oder Radmeister beaufsichtigt. Der Verkehr und die Regelung aller Geschäftsvorfälle geht von Hand zu Hand und von Mund zu Mund. Auch der großkaufmännische Betrieb hat grundsätzlich diese Einrichtung des einen Arbeitsraumes übernommen, obwohl vielfach hier das Angestelltenverhältnis mehr den Charakter eines Beamtenverhältnisses und die Arbeitsweise vielfach behördenähnlichen Charakter trägt. So sind die Arbeitsstätten der am meisten hervorstechenden Vertreter der Großhandels-Banken und Versicherungen große Säle in den neuen Geschäftsgebäuden. Die Größe dieser Räume wird grundsätzlich nur von baulich-finanziellen Umständen begrenzt, nicht aber von kaufmännischen Grundsätzen bestimmt; letztere hätten einen Raum, das Kontor verlangt, was aber baulich nicht möglich ist. Diese Säle weisen je nach Bedürfnis gewöhnlich an den beiden Enden durch Glaswände abgeteilte Bertschläge mit besondern Arbeitstischen auf; diese Bertschläge liegen meist etwas erhöht, so daß sie auch einem Sitzenden einen bequemen Überblick gestatten. Sie bilden die Arbeitsstätten der Prokuristen, Abteilungsvorsteher usw.

Die Vorteile dieses Systems leuchten ein. Kommen und Gehen der Beamten kann ohne weiteres von dem Vorgesetzten kontrolliert werden; er selbst wird kontrolliert, da er als Aufsichtsführender selbst pünktlich kommen muß, soll die Ordnung im Saal aufrecht erhalten bleiben. Ein Bummeln oder Zuspätkommen ist auf die Dauer nicht möglich, ganz abgesehen davon, daß beim Pfortner eine Liste der Beamten aufsteigt, in die sich bei Eintritt jeder einzuzeichnen hat und die 5 Minuten nach Beginn weggenommen wird, also die Nichteingetragenen als zu spät oder nicht gekommen ausweist. Weiter ist der Aufsichtsführende in der Lage, ja sogar gezwungen, die tatsächliche Arbeitsleistung des einzelnen Beamten zu überwachen. Er kann sich vom Platze aus oder mit einigen Schritten vom Umfang der zugewiesenen Arbeit, von der Schnelligkeit der Ausführung überzeugen oder feststellen, ob aufgearbeitet ist oder ob noch unerledigte Sachen vorhanden sind und ob die Arbeitskraft des Beamten voll ausgenutzt wird. Durch das räumliche Zusammensein wird der persönliche Verkehr erleichtert und dadurch der Rundlauf einer Sache bei den verschiedenen Arbeitsstellen beschleunigt. Einzelzimmer haben, ähnlich wie der Firmeninhaber, nur die Direktoren; aber selbst hier ist die Überwachung aller Angestellten durch unmittelbare Türverbindung mit den Arbeitsfäden oder durch den Hausfernsprecher sichergestellt.

In vollständigem Gegensatz hierzu steht das „Bureausystem“. Hier gilt der Grundsatz: Jedem Beamten ein Zimmer. Man gehe in ein Amtsgericht, ein Verwaltungsgebäude oder ein Rathaus! Behrreich sind stets die ausgestellten Baupläne neuer öffentlicher Gebäude. Ich entsinne mich z. B. nicht, je ein neues Amts- oder Landgericht gesehen zu haben, bei dem die Gerichtsschreibereien mehrerer Abteilungen in einem Saal vereinigt waren und wo der aufsichtsführende Beamte diese Säle ohne

weiteres kontrollieren konnte. Dasselbe gilt für staatliche oder kommunale Verwaltungsgebäude; hier herrscht überall der Grundsatz, daß Arbeitszimmer für drei, vier, höchstens sechs Beamte gebaut werden, wobei der Vorsteher möglichst ein Einzelzimmer für sich hat. Alle oben geschilderten Vorteile der gemeinsamen Arbeitsstätte gehen hierdurch verloren. Das übliche Zuspätkommen, die Einführung reichlich bemessener Frühstücks- und Unterhaltungspausen, mangelhafte Kontrolle der Arbeitsleistung ist die Folge. Die Abwicklung des geschäftlichen Verkehrs wird schwerfällig, die Sache wird nicht dem Mitarbeiter persönlich übergeben, sondern „abgetragen“, d. h. sie bleibt stundenlang im Aktenschemel liegen bis sie vom Bureaudiener, der zwei- oder dreimal täglich seinen Rundgang macht, abgeholt und insolgedessen im Laufe des Tages nur von zwei oder drei Stellen bearbeitet wird. Dieses Bureausystem hat sich geschichtlich beim Staate aus der Trennung der einzelnen Ämter, in der Stadt aus der in den einzelnen Teilen der Stadt zerstreuten Einzelbureaus entwickelt und ist dann ohne jede Weiterbildung auch bei Neubauten in Gestalt kleiner Arbeitsräume beibehalten worden.

Es wäre nunmehr Aufgabe eines modernen Architekten, die Grundrisse auch der großen staatlichen und städtischen Verwaltungsgebäude an die Grundrisse der großen Firmenhäuser zweckentsprechend anzulehnen, insbesondere große Arbeitsfäden zu schaffen. Wie durch die Einführung der Schreibmaschine, so würde hierdurch die Leistung der Beamten erhöht. Zur Betonung dieses Gesichtspunktes sind aber in erster Linie die Kaufleute berufen, die städtische Ehrenämter versehen, also die Verhältnisse am besten beurteilen können.

Ähnlich, wie sich bei den untern und Mittelbeamten durch äußere Einflüsse schon eine Erhöhung ihrer Arbeitsleistung herausheben läßt, steht es auch mit den höhern Beamten. Auch hier bietet das kaufmännische Leben eine Parallele. Jedes Geschäft, dessen Inhaber nicht morgens pünktlich mit seinen Angestellten anfängt, geht zurück. Einem höhern Beamten jedoch zuzumuten, morgens 8 Uhr pünktlich an seinem Arbeitstisch zu sitzen, ist unmöglich. Drückt ein höherer Vorgesetzter auf pünktliches Erscheinen, so gilt es als unkollegial. Man frage doch einmal nach dem Grund, warum statt um 8 Uhr erst um 9 Uhr gekommen werden muß: entweder ist nichts zu tun, dann ist ein Beamter überflüssig; oder es ist Arbeit vorhanden, dann ist es umso nötiger, pünktlich zu kommen. Zweifellos kann eine länger dauernde Konferenz ein pünktliches Erscheinen zum Nachmittagdienst verhindern. Aber wieviel Behörden gibt es, wo man überhaupt erst um 4½ Uhr ins Bureau geht. Auch Reisen nach außerhalb mit späterer Rückkehr verhindern den Kaufmann ebenso wenig wie Übungen im Gelände den Offizier, am nächsten Tag pünktlich zum Dienst zu erscheinen. Für diese allgemein eingeriffene Gewohnheit fehlt jede Erklärung: Daß zu Hause besser in Ruhe gearbeitet werden kann, glaube ich nicht; der hohe kaufmännische und industrielle Beamte tut es niemals. Dem Staatsbeamten dürfte bei den beschränkten Wohnungsverhältnissen die Ruhe seines Bureaus fehlen.

Das spätere Erscheinen der höhern Beamten bildet daher weiter einen wesentlichen Gegensatz zum Kaufmann: In Verbindung hiermit steht auch die Arbeitsmethode selbst. Der Geschäftsinhaber verleiht seine Morgenpost und damit die Tagesarbeit. In der Industrie findet morgens in gleicher Weise die Öffnung der Post in Gegenwart der Direktoren und Prokuristen statt, wobei die Sachen besprochen werden, die sofort zu erledigen sind. Warum bei staatlichen und kommunalen Behörden nicht ein ähnliches Verfahren eingeführt werden kann, ist mir unklar. Schon bei pünktlichem Erscheinen aller Dezenten morgens um 8 Uhr bei der Postöffnung würde der Umlauf aller Postfächer, der sich mindestens über den ganzen Vormittag, vielfach auch bis zum Abend hinzieht, weil sie jeder Dezentener für sich einsehrt, abgekürzt oder vielmehr unnötig. Bis die Sitzungen oder Konferenzen um 9 Uhr anfangen, könnten die Sachen den einzelnen Bureaus schon zur Bearbeitung überlassen sein.

Auch die Beschränkung des Publikums auf ein paar Sprechstunden, z. B. 10—12 oder 5—6 Uhr halte ich für einen Unfug, der seinen Grund nur darin haben kann, daß nicht schon pünktlich zum Bureaubeginn jemand vor der Tür steht. Der Beamte will eben nicht die Mitkontrolle des Publikums. Entweder kommen Leute, dann ist es fehlerhaft, die Zeit zu beschränken, da sonst Leute warten müssen. Sedenfalls besteht dann keine Veranlassung, den Bürger, der seine Zeit selbst bezahlen muß, zugunsten des Beamten auf die diesem bequemen Stunden zu beschränken, oder es herrscht kein Andrang, dann läßt sich eine bestimmte Zeitfestsetzung überhaupt nicht rechtfertigen. Also auch in diesem Falle geht die Regelung von dem Grundsatz aus, daß der Beamte in seinem Sonderdasein nicht gestört wird. Daran, daß es für den Kaufmann störend ist, an bestimmte Stunden gebunden zu sein, scheint nicht gedacht zu werden. Nach allem Vorgebrachten halte ich daher wenig von besondern Beratungsausschüssen usw. Man fange mit dem pünktlichen Erscheinen des höhern Beamten an, gewöhne ihn, seine Untergebenen hierauf zu kontrollieren, und vor allem: kontrolliere ihn selbst.