



Staats- und  
Universitätsbibliothek  
Bremen

# **Staats- und Universitätsbibliothek Bremen**

**DFG Projekt Die Grenzboten**

**Die Grenzboten**

**Berlin u.a., 1841 - 1922**

Karll, Alfred: Verwaltungsreform

**urn:nbn:de:gbv:46:1-908**

gestellt werden konnte. Der Weltkrieg von 1914—18 erfüllte den britischen Wunsch nach gegenseitiger Zerreißung der deutschen und russischen Macht. Das britische Imperium sah sich als Alleinherrscher von der Nordsee durch das Mittelmeer und rund um den Indischen Ozean.

Ein paar Jahre des neuen Friedens haben freilich genügt, den nach endlichem Frieden lechzenden Völkern der Erde die Augen darüber zu öffnen, daß sich das Dreieck von Gegnerschaften, das für die britische Eroberungspolitik charakteristisch ist, in anderer Mächtekonstellation neu gebildet hat. Das englische Weltreich, das ostasiatische Inselreich und die Vereinigten Staaten von Nordamerika, die Sieger des Weltkrieges von 1914—18, stehen sich im Wettbewerb um die Herrschaft im Großen Ozean gegenüber. Alle drei sind heute noch durch Allianz oder Assoziation mit einander verbunden. Alle drei fühlen sich gegeneinander im Interessentkonflikt. Noch einmal soll — wie vor jedem großen Zusammenstoß in der Weltgeschichte — der Versuch eines radikalen Ausgleichs gemacht werden. Aber hinter der Washingtoner Konferenz steht schon die traditionelle Taktik Großbritanniens bereit, die beiden Gegner der englischen Weltmachtstellung sich gegenseitig schwächen oder gar zerreißen zu lassen.



## Verwaltungsreform

Von Dr. Alfred Karll



on Zeit zu Zeit rauscht es im Blätterwalde von allerlei Reformen im Verwaltungsdienst. Meist sind es Ankündigungen großer Umwälzungen, die zu ungeahnten Ersparnissen führen sollen. Neuerdings hat man in der Person des Geheimrats Carl vom Finanzministerium sogar einen eigenen Staatskommissar zu diesem Zweck ernannt. Wie stets, so ging es hier. Man hörte eine Zeit hindurch allerlei von schönen Plänen, dann wurde es still. Auch dieser Kommissar zog es vor, sein dornenvolles Amt niederzulegen und einen erfreulicheren Posten zu übernehmen.

Ich möchte als alter Praktiker hier einmal wenigstens andeutungsweise erklären, warum dieser Seeschlange „Verwaltung“ eigentlich durchaus nicht oder so schwer beizukommen ist. Wollte man die Frage gründlich behandeln, müßte man ein dickes Buch schreiben.

Ursachen der verschiedensten Art wirken zusammen: Zuerst die große Zahl der verschiedenen Behörden, die von einander ganz unabhängig sind und sich niemandem unterordnen wollen, z. B. die Reichsbehörden, die Staatsbehörden, die Kommunalverwaltungen. Nehmen wir als Beispiel die städtischen Behörden. Die Stadtverordneten haben nach der Städteordnung nicht das Recht, Mängel in der Verwaltung, so offenkundig sie auch sein mögen, abzu-

stellen. Die Folge ist, daß mancher schwerfällige und kostspielige Apparat ruhig weiterläuft, nur weil die, welche jene Mängel kennen, machtlos bleiben. Mir selbst sagte einmal der Rämmerer einer großen Stadtverwaltung: „Wissen Sie, Ihre Behörde ist höchst unbequem. Wenn man Ihnen eine faule Nummer schickt und glaubt, man sei sie sechs Wochen los, bekommt man sie schon am nächsten Tage erledigt zurück!“ Diese Äußerung spricht Bände. In einer anderen großen Kommune kämpft ein mir befreundeter Akademiker, der in nicht beamteter Stelle tätig ist, einen Verzweiflungskampf mit einer Beamtenklique, die ihn hinausekeln möchte, weil ihnen das Tempo lästig ist, in dem der Herr zu arbeiten pflegt. Man müßte ja vielleicht die Dienstzeit dazu benutzen, den amtlichen Schriftwechsel sogleich zu erledigen, statt ihn erst gründlich ablagern zu lassen! So wird statt dessen der Dienst dazu ausgenutzt, um Arbeiten auszuführen, die nur dem Zweck persönlicher Gehässigkeit dienen. Solange also nicht die Möglichkeit besteht, gegen diese Unzulänglichkeiten einzuschreiten, ist in den städtischen Verwaltungen auf eine Besserung nicht zu rechnen. Wenn ich z. B. bei der Kasse der städtischen Gas- und Wasserwerke einer rheinischen Großstadt meine Rechnung persönlich bezahlen wollte, so habe ich meist eine bis anderthalb Stunden warten müssen. Ich habe diese Zeit benutzt, um mir einmal deren Arbeitsart anzusehen. Dieselbe Tätigkeit, die in einer modernen Verkehrsverwaltung ein, höchstens zwei Beamte in fünf Minuten verrichteten, wurde hier, wenn es schnell ging, in einer Stunde von sieben bis acht Beamten geleistet. Da es in den städtischen Betrieben überall nach dem Grundsatz geht, nur nicht überstürzen, kann sich ein kundiger Thebaner berechnen, welche Unsummen so zum Fenster hinausgeworfen werden.

Bei den Staatsverwaltungen kommt nun hinzu: die Kompetenzfrage. Was an Abschiebungen von einer Behörde auf die andere geleistet wird, ist erstaunlich. Erst neulich habe ich zur Verlängerung der Gültigkeit eines Reisepasses für das besetzte Gebiet eine längere Reise im Orte angetreten. Man hatte inzwischen die Befugnis zur Ausstellung der Pässe auf eine andere Behörde übertragen, und ich durfte nun längere Zeit zwischen beiden hin- und herpendeln. Die eine hatte die Befugnis, die andere die alte Liste, in der der Reisepaß eingetragen war, und keiner wollte die Bescheinigung abgeben. Hätte man sich nicht schließlich doch geniert, weil ich selbst Beamter bin, so würde ich vielleicht noch immer hin- und herpendeln. Und dies war noch ein sogenannter einfacher Fall! Was ich von Kaufleuten und Industriellen an Klagen über Verschleppungen wichtiger Dinge gehört habe, ist erstaunlich. Besonders langsam gehen gerade die Dinge, die am eiligsten sind, z. B. Ausfuhrbewilligungen und ähnliche Sachen. Bevor das von einem Ressort zum anderen und wieder zurück kommt, ist der Zweck oft schon verfehlt. Am schwierigsten aber wird es, wenn diese Kompetenzen gar gesetzlich geregelt und wenn verschiedene Länder beteiligt sind. Daß es an sich ganz anders geht, wenn eine Organisation durch das ganze Reich hindurch besteht, sieht man an der Reichs-Postverwaltung, wo in eiligen Fällen von der Zentralstelle aus alle Betriebsstellen telegraphisch noch am selben Tage angewiesen werden. An der Krankheit dieser verzwickten Behördenorganisation im Deutschen Reich leidet alles. Nur eine wirklich durchgreifende Reform könnte vieles bessern. Ob wir es einmal erleben, daß dieser Gedanke siegreicher sein wird, als der Partikularismus, wage ich zu bezweifeln. Solange hier nicht

die wirkliche Ursache vieler Verschleppungen gepackt wird, wird die Besserung nur halb sein.

Aber auch sonst habe ich mich bisher vergeblich zu ergründen bemüht, weshalb gerade die Behörden, die am meisten zu tun haben, am schnellsten arbeiten und nicht umgekehrt. Hat eine Behörde wenig zu arbeiten, wie bringt sie es dann fertig, die einfachsten Dinge immer sechs Wochen alt werden zu lassen? Und wenn sie viel Arbeit hat, müßte sie doch darin ersticken, wenn sie nicht auf dem Laufenden bleibt! Allein die Lösung dieses Problems zeigt, daß mit Logik und gesundem Menschenverstand in solchen Fragen nichts zu erreichen ist. Wäre dem nicht so, so würden solche Arbeitsmethoden eben gar nicht eintreiben können. Eher kommt man schon zur Klarheit, wenn man sich mit der Personalfrage beschäftigt.

Was die höheren Beamten anlangt, so drängt man durch eine verfehlte Besoldungspolitik ja die befähigten und großzügigsten Beamten dazu, zur Industrie überzugehen. Wenn beispielsweise ein kinderloser junger Regierungsrat in einem Ort der Gruppe D mit einem Gehalt von zusammen noch nicht 17 000 Mark leben oder hungern soll, so wird man wohl von Bewerbern nicht mehr überlaufen werden. Eine kurzichtigere Politik als diese läßt sich gar nicht denken. Daß ein solcher Beamter, wenn er sich überhaupt bereit findet, in den Staatsdienst einzutreten, nicht in der Lage ist, sich noch irgend eine Anregung außerdienstlicher Art zu verschaffen, ist doch klar. Im engen Kreis verengert sich der Sinn. Wenn die Sorge um den notdürftigsten Lebensunterhalt alle Gedanken in Anspruch nimmt, wo soll da noch der Sinn für Großzügigkeit herkommen? Wir gehen meiner Überzeugung nach in dieser Hinsicht den trübsten Zeiten entgegen. Nichts wird sich mehr rächen, als diese vermeintliche Sparsamkeit. Sie wird in Zukunft Milliarden kosten. Man sieht aber so etwas leider immer erst ein, wenn es längst zu spät ist. Die einzig richtige Bahn wäre die, sich wirklich tüchtige Leute zu suchen, sie ausreichend zu besolden und ihnen aus Staatsmitteln Gelegenheit zu geben, die vielseitigsten Verhältnisse kennen zu lernen und sich mit den Fortschritten wissenschaftlicher und praktischer Erkenntnis vertraut zu halten; mit anderen Worten, gerade das Gegenteil von dem, was man jetzt tut. Sonst wird es mit der Staatsmaschine schnell und hoffnungslos bergab gehen. Soweit man aus den Zeitungsnotizen sehen kann, scheint sich auch der preußische Minister Dominikus zu dieser Überzeugung durchgerungen zu haben.

Es kommt bei den höheren Beamten gar nicht immer darauf an, daß sie Stunden absitzen und Nummern töten. Im Gegenteil, die sogenannten Arbeitspferde leisten gewöhnlich sachlich und produktiv am wenigsten. Großzügige Leute sind bekanntlich meist diejenigen, die schnell arbeiten und daher für wichtige Dinge immer Zeit haben. Dagegen verstehen sie, sich den Kleinkram vom Hals zu schaffen. Ein wirklich schöpferischer Gedanke kann dem Staat Millionen sparen. Das soll man doch nicht vergessen. Wichtig dagegen ist, daß die höheren Beamten alles gründlich kennen und zu beurteilen vermögen. Daran fehlt es aber in vielen Verwaltungen. Weniger, was ihre eigenen Arbeiten anlangt, als die der mittleren Beamten. Nur wer selbst überall mit Hand angelegt hat, vermag die Leistungen anderer zu beurteilen. Deshalb lassen auch Eisenbahn und Post vorübergehend ihre Referendare und Assessoren sämtliche Arbeiten der mittleren Beamten planmäßig ausüben, ein Verfahren, das man allgemein nachahmen sollte.

Auch im Rassenwesen ist eine gründliche Durchbildung der höheren Beamten unentbehrlich.

Was nun die mittleren Beamten anlangt, so ist man von dem im kaufmännischen Leben üblichen Grundsatz, möglichst brauchbare Kräfte mit entsprechend guter Bezahlung, ganz abgegangen. Man hat zwar trotz der Absage an das Titelsystem unendlich viele „Ober“ den Titeln beigelegt und teilweise ganz junge Beamte in die Obersekretärstellen gebracht, aber von einer bescheidenen oder ausreichenden Besoldung im ganzen kann doch keine Rede sein. Ich glaube, daß ohne nennenswertes Vermögen heute auch ein mittlerer Beamter noch nicht in der Lage ist, außer seiner Häuslichkeit sich noch irgend welche geistigen Anregungen zu schaffen. Sei es Musik, Theater oder geselliger Verkehr, alles kostet heute Unsummen. Glaubt man aber, daß in solchem engen Kreis sich ein Gegengewicht gegen den Bürokratismus finden läßt? Die heutigen Beamten in der Großstadt haben erstaunlicherweise noch so viel geistige Spannkraft, um in akademischen Vorlesungen usw. Ersatz zu suchen. Ob das in Zukunft aber auch noch der Fall sein wird, steht dahin. Und was soll aus den vielen Beamten werden, denen es in mittleren und kleineren Städten an jeder Gelegenheit zu solcher Auffrischung fehlt? Gerade dort täte sie am meisten not. Dieser Mangel ist um so bedauerlicher, als wissenschaftliche Bücher heute für die Beamenschaft so gut wie unerreichbar sind, als es ebenso unmöglich für diese Kreise ist, sich Zeitschriften und dergleichen zu halten. Man muß doch darüber klar sein, daß ohne eine freudige Mitarbeit der mittleren Beamten alle Versuche, Verwaltungsreformen durchgreifender Art durchzusetzen, vollkommen aussichtslos bleiben. Um diese Mitarbeit zu leisten, haben aber auch diese Beamten meiner Ansicht nach viel zu viele Sorgen um den täglichen Lebensunterhalt im Kopf. Deshalb scheint es mir ganz verfehlt, wenn man den Beamtenforderungen immer die nackten Zahlen gegenüberstellt, wieviel Mehrausgaben dadurch entstehen. Ein Kaufmann, der in seinen Kalkulationen nur die Löhne berechnen, aber nicht berücksichtigen würde, was an Arbeitskraft dafür geleistet wird, würde wahrscheinlich bald bankrott gehen. Der Staat bewegt sich auch manchmal auf der schiefen Ebene, er merkt es nur erst, wenn es zu spät ist. Ihm fehlt der Wertmesser des finanziellen Erfolges.

Ich glaube, wenn man z. B. die finanzielle Wirkung der überreichten Einrichtung der Reichs-Finanzverwaltung errechnen könnte, ein geradezu verhängnisvolles Bild sich ergeben müßte. So kann die technische Ausführung und der Mangel an praktischer Erfahrung dahin führen, daß ein an sich glänzender Gedanke in der Verwirklichung die übelsten Folgen haben kann. Ähnliche Fehler werden unter der Leitung großer Schlagworte immer wieder gemacht. Eins davon war seinerzeit: „Abschiebung einfacherer Arbeiten auf geringere besoldete Kräfte.“ Ich wollte, ich wäre in der Lage, zahlenmäßig zu errechnen, was unter dieser Losung der Staat mehr zu bezahlen hat, als wenn man nicht auf diesen Gedanken gekommen wäre. Nicht viel anders wird es mit dem Worte gehen: „Freie Bahn für alle Tüchtigen.“

Schließlich wird die Möglichkeit gründlicher Reformen nur dann gegeben sein, wenn die Leistungsfähigkeit der Beamenschaft die wichtigste Grundlage dazu geschaffen hat. Ich habe in der langjährigen Tätigkeit zahlreiche befähigte Beamte kennen gelernt, die gerade das Doppelte zu leisten vermochten, als ihre Mit-

arbeiter. Deren Zahl zu vermehren, ist vorläufig die wichtigste Aufgabe und das erfolgreichste Ziel der Verwaltungsreform. Vorbedingung ist eine wissenschaftliche Auslese der geeignetsten Kräfte, wie sie in industriellen Werken immer mehr geübt wird. Ferner eine gezielte und gründliche Weiterbildung dieser Kräfte durch Unterricht, selbst wenn solche Kurse kostspielig scheinen. Endlich Förderung aller Bestrebungen der älteren Beamten, ihre Kenntnisse und Leistungsfähigkeit zu erhöhen. Hand in Hand hiermit müßte aber eine Änderung der Besoldung der Beamtschaft in der Weise geschehen, daß wirklich strebsame Elemente auch die Zuversicht haben, über das Existenzminimum hinaus ein Einkommen zu beziehen, welches ihnen die Möglichkeit gewährt, eine gewisse Bewegungsfreiheit sich zu verschaffen. Die Kosten hierfür werden sich doppelt und dreifach bezahlt machen.

Bei der Schwierigkeit des Gegenstandes ist es unmöglich, hier mehr als einzelne Andeutungen zu geben. Sollte es mir gelingen, andere zum Durchdenken dieser Fragen anzuregen, wäre der Zweck dieser Ausführungen erreicht. Jeder Mitarbeiter an diesem fruchtbaren und doch so mühsamen Problem wird die Sache fördern helfen.

## Das Deutschamerikanertum

Von Dr. f. Schönmann, Münster i. W.



on den Deutschamerikanern im ganzen und allgemeinen zu reden, ist recht schwierig; denn aus zu verschiedenen und verschiedenartigen Deutschen sind sie gemacht und ebenso vielartig ist unter ihnen das Amerikanertum nach Grad und Art. Sie sind also als Deutsche und als Amerikaner gleich schwer zu behandeln und zu würdigen. Und doch müssen wir Reichsdeutsche es versuchen, gerade heute, weil es auch zum rechten Wiederaufbau unserer Auslandsbeziehungen gehört, daß wir zu den Deutschamerikanern in das rechte Verhältnis treten. Wobei gleich gesagt werden muß, daß wir sie vor und in dem Weltkrieg meistens nicht im richtigen Licht sahen, weshalb wir uns in unsere an sich schon verkehrte Amerikapolitik nur noch tiefer hineinrannten. Wenn wir an unsern Fehlern lernen, können wir in Zukunft noch manches nachholen oder wieder gut machen.

Sehen wir uns die Deutschamerikaner als Deutsche an, so gewahren wir im großen und ganzen an ihnen alles Gute und Schlechte, was wir als Deutsche auch haben. Ein gewisses Etwas, das kein anderes Volk besitzt, geht nun einmal mit jedem Deutschen, er mag wandern, wohin er wolle, nach dem Grunewald oder nach Germantown, nach New York oder Milwaukee. Aber ebensowenig wie jeder Deutsche ein Durchschnittsdeutscher ist, stellt jeder Amerikaner deutscher Abstammung durchschnittlich das Deutschamerikanertum dar. Lebensreise, Bildungshöhe und die verschiedensten äußeren Lebensumstände spielen natürlich mit.

Das allgemeinste Deutsche dürfte sich in Fleiß und Sparsamkeit, Ehrlichkeit und Zuverlässigkeit zeigen. Diese Eigenschaften haben wir nicht etwa gepachtet, wir haben sie jedoch in ganz bestimmter Abtönung. Der Leumund der Deutschen