

Br: 697



# Gemohnheitsfehler

in der

# Güterverwaltung

von

**C. Diebl**

# Archiv für Land- und Forstwirtschaft

---

Herausgegeben

von

Robert Hirschmann und Hugo Hirschmann

Herausgebern der „Wiener Landwirtschaftlichen Zeitung“, „Österreichischen Forst- und Jagd-Zeitung“, „Allgemeinen Wein-Zeitung“ zc.

---

II.

## Gewohnheitsfehler in der Güterverwaltung

Von

C. Diebl



Wien 1911

---

Kommissionsverlag von Wilhelm Frick

f. u. f. Hofbuchhändler, Wien I. Graben 27.

# Gewohnheitsfehler

in der

# Güterverwaltung

Von

**C. Diebl**

Graf Czerniuschem Domänenrat i. R.

Dritte, gänzlich umgearbeitete Auflage der „Dienstinstruktion für  
Wirtschafts- und Forstbeamte“ von verstorbenem Josef Schmal, Fürst  
Paarschem Güter-Zentraldirektor i. R.

---

Mit dem Porträt des Verfassers und 16 Musterbeilagen

---

Wien 1911

---

Kommissionsverlag von Wilhelm Fricke

t. u. f. Hofbuchhändler, Wien I. Graben 27.

## Einleitung.

Die Güterverwaltung ist mit vielen Gewohnheitsfehlern behaftet. Wie könnte es auch anders sein? Das Zusammenfassen aller Betriebskräfte zum gewerblichen Ziel des nachhaltigen bestmöglichen Ertrages, diese Aufgabe der Güterverwaltung ist nicht so wie die einzelne Betriebsarbeit durch theoretische Regeln vollkommen vorgezeichnet. Die Betriebslehre enthält wohl in allgemeinen Umrissen auch die Vorschriften für die Güterverwaltung, unmöglich aber kann sie die eingehende Unterweisung für die vielfältig verschiedene Art enthalten, in welcher die Verwaltung je nach Umständen zu geschehen hat. Die Größe des Besitzums, die Zahl seiner Gutskörper, die Betriebszweige, aus denen jeder einzelne zusammengesetzt ist, die sonstigen Besitz- und Lebensverhältnisse des Eigentümers, die örtliche Lage, die Verkehrs- und Arbeitsverhältnisse uzw. erfordern eine mannigfache Verschiedenheit der Verwaltung. Auf jedem Gut müssen dafür besondere Vorschriften bestehen, welche entweder durch eine vorgeschriebene Geschäftsordnung festgesetzt sind oder auf überkommener, gewohnter Uebung beruhen. Auch dort aber, wo die Verwaltungsgeschäfte durch eine schriftliche In-

struktion geregelt sind, ist dies bis ins Kleinste und für alle veränderlichen Fälle nicht ausführbar und es beruhen auch dort viele Geschäftsteile auf der gewohnten Übung. In der Zeitfolge werden durch den Fortschritt und durch veränderte Umstände neue Regeln für die Geschäftsführung erforderlich; ja es werden durch Verbreitung der Fachintelligenz einzelne Klassen der Verwaltungsorgane in ihrer Bedeutung verändert (siehe Art. 79, 93, 94, 139, 161 des Buches) und eine geänderte Verwendung derselben wird notwendig. Die gewohnte Übung bildet aber einen Damm gegen Neuerungen und dadurch entstehen die Gewohnheitsfehler.

Aus langer Berufserfahrung habe ich nachfolgend in jedem Teil der Güterverwaltung eine Reihe wichtiger Gewohnheitsfehler dargelegt. Wenige derselben betreffen den betriebstechnischen Teil, für welchen die Unterweisung nahezu erschöpfend durch die Literatur und Fachschule geliefert ist; die meisten beziehen sich auf den wirtschaftlichen Teil und auf die sozialen Aufgaben der Güterverwaltung. Das Werk des Zentraldirektors Josef Schimak „Dienstinstruktion für Wirtschafts- und Forstbeamte“ (Wien 1883, Hugo H. Hirschmanns Journalverlag) enthielt, übereinstimmend mit dem damaligen Entwicklungsstand der Betriebslehre, zum größten Teil betriebstechnische Vorschriften und Verhältniszahlen. Diese sind gegenwärtig durch Lehrbücher hinreichend geboten und es handelt sich in Dienstvorschriften wesentlich darum, die Verwaltungs-

geschäfte richtig zu gestalten. Die eingehende Vorschrift für eine allgemeine Geschäftsordnung kann aber aus dem erwähnten Grunde der Mannigfaltigkeit nur in jener übersichtlich andeutenden Weise erfolgen, wie es in Beilage I dieses Buches versucht wird. Zweckmäßiger ist es daher, eine Darstellung der Gewohnheitsfehler in der Güterverwaltung zu geben, in welcher zugleich die zeitgemäße Art ihrer Beseitigung gezeigt wird. In dieser Weise ist die vorliegende Neubearbeitung des erwähnten Werkes gedacht und ausgeführt. Bei Nachweisung der Fehler, zunächst im persönlichen Wirkungskreis des Eigentümers, dann in jeder Verwaltungsabteilung, muß uns die Geschäftsführung eines großen Besitztums vor Augen stehen, in welcher alle Verwaltungsstellen vorkommen. Der Eigentümer eines kleineren Besitzes, welcher an der Verwaltung eingehender teilnimmt, und der Beamte, der mehrere Verwaltungsstellen versieht oder dessen Tätigkeit sich teilweise auch auf eine andere Geschäftsabteilung erstreckt, finden die auf ihren Wirkungskreis bezüglichen Andeutungen in den einzelnen Abschnitten. Jeder Leser aber kann das bei ihm Vorkommende in dem Inhaltsverzeichnis, welches die dargelegten Fehler benennt, leicht auffinden.

# Inhalt.

	Seite
Einleitung . . . . .	I

## Der Wirkungskreis des Eigentümers.

1. Unrichtige Arbeitsteilung . . . . .	1
2. Allzu große Geschäftsenthaltung . . . . .	2
3. Mangelhafte Führung der Hauptkassa . . . . .	3
4. Ungeregelter Kassenverkehr . . . . .	4
5. Unklarer Vermögensstand . . . . .	5
6. Magere und zehrende Güter . . . . .	6
7. Selbsttäuschung bei Verpachtungen . . . . .	8
8. Liebhaberei und Mode im Betrieb . . . . .	9
9. Industriekonkurrenz zwischen Gutsherr und Kaufmann . . . . .	10
10. Verborgene Voluptuarlasten . . . . .	12
11. Partikularismus der Betriebszweige . . . . .	13
12. Geduldete Oberflächlichkeit . . . . .	14
13. Fehlendes Interesse . . . . .	16
14. Störende Einmischung . . . . .	17
15. Unrichtige Beamtenwahl . . . . .	18
16. Unberufene Ratgeber . . . . .	19
17. Fehlerhafte Einwirkung auf die Beamten . . . . .	20
18. Keine Dienstpragmatik . . . . .	21
19. Selbstbesteuerung . . . . .	22
20. Gelähmte Interessenvertretung . . . . .	23

## Die Zentraldirektion.

21. Titelfehler . . . . .	25
22. Starre Abgrenzung des Wirkungskreises . . . . .	26

23. Vielschreiberei . . . . .	27
24. Schwerfällige Beratungen . . . . .	29
25. Fachmännische Einseitigkeit . . . . .	30
26. Mischenbrüdel „Defonomit“ . . . . .	31
27. Im finanziellen Nebel . . . . .	32
28. Kommerzielles Ungeschick . . . . .	33
29. Inspektion ohne Normalvoranschlag . . . . .	34
30. Preliminarprüfung ohne Normalvoranschlag . . . . .	35
31. Bilanzprüfung ohne statistische Betriebskontrolle . . . . .	36
32. Falsches Besoldungssystem . . . . .	37
33. Mangel der Geschäftsordnung . . . . .	38
34. Ungeregeltes Beamtenrecht . . . . .	39
35. Unklare Aufnahmebedingungen . . . . .	40
36. Dienstgebührenübelstände . . . . .	41
37. Ältväterische Besoldungstabellen . . . . .	43
38. Protektion . . . . .	44
39. Kurzsichtige Stellenbesetzung . . . . .	45
40. Archivzustände . . . . .	46

### Die Gutsdirektion.

41. Vorrangstreit . . . . .	48
42. Konferenzschwierigkeiten . . . . .	49
43. Schriftenverkehrsstockungen . . . . .	50
44. Unordentliche Besitzveridenz . . . . .	51
45. Halbservitute . . . . .	52
46. Technische Unzulänglichkeit . . . . .	53
47. Uebersehene Industrievorteile . . . . .	55
48. Pachtverhandlungsfehler . . . . .	56
49. Pachtvertragsfehler . . . . .	57
50. Pachtaufsichtsfehler . . . . .	58
51. Schwache Rentüberwachung . . . . .	60
52. Bilanzphlegma . . . . .	61
53. Gelockerte Disziplin . . . . .	62
54. Unverständene Beamtenvertretung . . . . .	63
55. Mangelhafte Dienerfürsorge . . . . .	64
56. Ungeregelte Armenpflege . . . . .	65
57. Autonomie-Frrwege . . . . .	67
58. Untertänigkeit . . . . .	68
59. Mißgriffe in der Rechtsvertretung . . . . .	69
60. Kein Zusammenhalt . . . . .	70



### Die Wirtschaftsverwaltung.

61. Unklares Wirtschaftsprinzip . . . . .	72
62. Vergeblicher Kampf gegen die Natur . . . . .	74
63. Meliorationsünden . . . . .	75
64. Zustandmängel . . . . .	77
65. Kulturänderungssträgheit . . . . .	78
66. Bonitierungsunkenntnis . . . . .	79
67. Geräteüberschuß und -Mangel . . . . .	80
68. Schwerfällige Arbeitsberechnung . . . . .	82
69. Düngungskostenzweifel . . . . .	83
70. Schablonen . . . . .	84
71. Verschwendung aus Sparsamkeit . . . . .	85
72. Schwache Betriebsaufsicht . . . . .	86
73. Mangelnde Vorsoorge . . . . .	88
74. Selbstüberschätzung . . . . .	89
75. Kein Ertragsmaßstab . . . . .	90
76. Lantieneschwierigkeiten . . . . .	91
77. Unpassende Stellvertreter . . . . .	92
78. Schlechte Lehrmeister . . . . .	94
79. Eine vernachlässigte Dienststufe . . . . .	95
80. Agrarische Teilnahmslosigkeit . . . . .	96

### Die Forstverwaltung.

81. Verfehlte Waldkultur . . . . .	98
82. Unterlassene Bestandespflege . . . . .	99
83. Falsche Umtriebszeit . . . . .	100
84. Einseitige Forsteinrichtung . . . . .	101
85. Unvollständige Systemisierung . . . . .	102
86. Gestörte Evidenzhaltung . . . . .	103
87. Kommerzielle Hindernisse . . . . .	104
88. Unterlassene Selbstkonkurrenz . . . . .	106
89. Betriebsluxus . . . . .	107
90. Aufrechnungsstreit . . . . .	108
91. Bilanzschrullen . . . . .	109
92. Veraltete Forststatistik . . . . .	110
93. Verjährte Dienstordnung . . . . .	112
94. Mangelnde Inspektoren . . . . .	113
95. Die Scheu vor der Vereinigung . . . . .	115
96. Das Forstamt im Walde . . . . .	116

	Seite
97. Zwei „verlorene Posten“ . . . . .	118
98. Neue Zeiten — alte weidgerechte Jagd . . . . .	119
99. Fehlgriffe in der Arbeiterfrage. . . . .	120
100. Agrarfeindliche Forstmänner . . . . .	121

### Die Industrieverwaltung.

101. Veraltete Einrichtung. . . . .	123
102. Schlechte Rohstoffe . . . . .	124
103. Verwilderung des Rohstoffmarktes . . . . .	125
104. Fremdes Gut . . . . .	126
105. Vernachlässigte Buchführung . . . . .	128
106. Täuschungen . . . . .	129
107. Mängel der Betriebsstatistik . . . . .	130
108. Marktpropheten und Spekulanten. . . . .	121
109. Interessenzwiepalt im Betriebe . . . . .	132
110. Schiefe Dienststellung. . . . .	134
111. Mangelnde Organisation der Arbeitskräfte . . . . .	135
112. Mißbräuche . . . . .	136
113. Kreditunfug . . . . .	137
114. Schlechte Finanzierung . . . . .	138
115. Unlauterer Wettbewerb . . . . .	140
116. Konkurrenzschwache . . . . .	141
117. Verbandsscheu . . . . .	142
118. Kartellbruch . . . . .	143
119. Gründungs-Irrtümer. . . . .	145
120. Unterlassene Produktivgenossenschaften . . . . .	146

### Die Bauverwaltung.

121. Ungeregeltes Bauwesen . . . . .	148
122. Befangene Bauleiter . . . . .	149
123. Arbeitsverteuerung . . . . .	150
124. Fuhrlohnsteigerung. . . . .	151
125. Materialverschwendung . . . . .	153
126. Uebertriebene Bauansforderungen . . . . .	154
127. Keine Baustatistik . . . . .	155
128. Schriftenunordnung . . . . .	156
129. Uebereilte Projekte . . . . .	157
130. Unvollkommene Bauverträge. . . . .	158

	Seite
131. Verfehlte Baubedingnisse . . . . .	160
132. Unsichere Bauvergebung . . . . .	161
133. Mangelhafte Aufsicht und Uebernahme . . . . .	162
134. Schlechte Rechnungsführung . . . . .	163
135. Geometrische Uebelstände . . . . .	164
136. Kulturtechnische Einseitigkeit . . . . .	166
137. Schwache technische Vertretung . . . . .	167
138. Organisationsfehler . . . . .	168
139. Mangelnde Bauberwalter . . . . .	170
140. Baubureaukratie . . . . .	171

### Die Buchführung.

141. Beraltete Rechnungsbegriffe . . . . .	173
142. Die Mißgestaltung der Doppik . . . . .	174
143. Das Vorurteil gegen die einfache Buchführung . . . . .	175
144. Das vernachlässigte Kontobuch . . . . .	177
145. Ungeregelte Abrechnung . . . . .	178
146. Rechnungspedanterie . . . . .	179
147. Störungen im Rechnungsdienst . . . . .	181
148. Rückständige Kassaanzweisung . . . . .	182
149. Selbsterschwerung des Geschäfters . . . . .	183
150. Die Ueberbürdung des Kassiers . . . . .	184
151. Unterlassene Selbstkontrierung . . . . .	186
152. Verheimlichter Kassaabgang . . . . .	187
153. Verdeckte Buchungsfehler . . . . .	188
154. Ungenügende Befähigung . . . . .	189
155. Unterlassene Voranschläge . . . . .	190
156. Alternativerische Ertragsberechnung . . . . .	192
157. Verspäteter BücherSchluß . . . . .	193
158. Unzulässige Bilanzposten . . . . .	194
159. Kein Quartalskontro . . . . .	195
160. Ein übersehenes Vorrecht des Kassiers . . . . .	196

### Die Kontrolle.

161. Beralteter Kontrollbegriff . . . . .	198
162. Ein grundlegender Irrtum . . . . .	199
163. Vernachlässigte Bestandeskontrolle . . . . .	200
164. Oberflächliche Geschäftsübergabe . . . . .	201

	Seite
165. Der „Schüttbodenkontrollor“ . . . . .	203
166. Scheinbare Forstkontrolle . . . . .	204
167. Mangelhafte Skontrierung . . . . .	205
168. Keine Vorrevision . . . . .	206
169. Ungenaue Rechnungsprüfung . . . . .	207
170. Unkontrollierte Besteuerung . . . . .	208
171. Kein Kalkulationsbuch . . . . .	210
172. Versäumte Bilanzvorbereitung . . . . .	211
173. Unrevidierte Bilanzen . . . . .	212
174. Keine statistische Betriebskontrolle . . . . .	213
175. Untaugliche Kontrolloren . . . . .	214
176. Unvollkommene Ausbildung . . . . .	215
177. Veralteter Revisionsbegriff . . . . .	217
178. Revisionschablonen . . . . .	218
179. Revisionssonderbarkeiten . . . . .	219
180. Höhere Revisionsaufgaben . . . . .	221

## Beilagen.

Nummer			
I	zu Art. 33:	Schema der allgemeinen Geschäfts-	
		ordnung . . . . .	225
II	„ „	34: Uebersicht der Beamten-Rechtsordnung	243
III	„ „	34: Entwurf eines Pensionsinstituts-Erfah-	
		vertrages . . . . .	248
IV	„ „	34: Entwurf einer Erklärung betreffend die	
		Pensionsergänzung . . . . .	254
V	„ „	38: Formular einer Beamtenevidenzliste	256
VI	„ „	50: Formular eines Hofpachtaufichtsberichtes	258
VII	„ „	50: Formular eines Parzellenpachtaufichts-	
		berichtes . . . . .	260
VIII	„ „	73: Uebersicht der Wirtschaftsverrichtungen	262
IX	„ „	85: Beispiel eines Forstnormalvoranschlages	275
X	„ „	92: Beispiel einer Bilanzzusammenziehung	
		für die statistische Betriebskontrolle .	277
XI	„ „	92: Vergleichung der Ertragsstatistik	
		mehrerer Forste . . . . .	280

Nummer	Seite
XII zu Art. 109: Beispiel einer zweckmäßigen Rüben- preistaxe . . . . .	281
XIII " " 109: Beispiel einer entsprechenden Rüben- akzidenzpassierung. . . . .	282
XIV " " 130: Entwurf allgemeiner Baubedingnisse .	283
XV " " 139: Entwurf einer Dienstvorschrift für die Bauverwaltung . . . . .	288
XVI " " 143: Beispiel einer Bilanz gewerblichen Systems in einfacher Form . . . . .	291

