



## Quelle

Sergej Ivanovič Zarudnyj (?), Brief eines erfahrenen Beamten der vierziger Jahre an einen jüngeren, in den Dienst eintretenden Kollegen (Pis'mo opytnogo činovnika sorokovyh godov mladšemu sobratu, stupajuščemu na službu, in: Russkaja starina 30 (1899), 12); [Übersetzung] <sup>1</sup>

Verehrter Herr, lieber Freund!

Nachdem ich erfahren habe, daß Sie in den Dienst des Kaisers und Sr. Erlaucht getreten sind, möchte ich wünschen, daß Sie nicht nur ein fähiger und aktiver Beamter werden, sondern auch alle veranlassen, Sie als solchen anzuerkennen. Ich möchte, daß Sie schnell vorwärts kommen und bald ein Staatsmann werden. – Damit Sie dieses Ziel erreichen, mache ich es mir als erfahrenem Beamten zur Pflicht, Ihnen, dem Neuling, alle Regeln darzulegen, nach denen Sie auf der Dienstlaufbahn ständig handeln sollten.

Hier sind sie:

1. Fangen Sie mit dem ABC an und lernen Sie Ausdrücke gründlich: Ew. Exzellenz und Ew. Erlaucht. Mit diesen Worten beginnen Sie und mit diesen Worten beenden Sie jeden Satz, wenn Sie sich an die gnädigen Vorgesetzten wenden.
2. Verbeugen Sie sich vor Ihren Vorgesetzten umso tiefer, je höher diese in der Rangordnung stehen, und geben Sie den Untergebenen für den Händedruck ein umso geringeres Quantum an Fingern der rechten Hand, je tiefer jene in der Ordnung unter Ihnen stehen.
3. Setzen Sie nicht so sehr auf Ihre Fähigkeiten als vielmehr auf Protektion. Bemühen Sie sich ungeachtet aller Ihrer Würden, sich unter dem Flügelchen dieser wohlthätigen Zauberin zu verbergen. Wenn Sie Protektion haben, sind Sie ein Genie, sind Sie für alles befähigt, werden Sie schnell vorwärts kommen; wenn Sie aber keine Protektion haben, sind Sie ein ausgemachter Dummkopf, taugen Sie absolut zu gar nichts, wissen entschieden überhaupt nichts und werden im Dienst profitieren.
4. Glauben Sie nicht, eine bedeutende Persönlichkeit zu werden, wenn Sie ständig nur an einem Ort dienen. Nein! Bemühen Sie sich, aus einer Stelle in die andere zu huschen, aus der Kanzlei des Gouverneurs ins Ministerkomitee, aus dem Komitee ins Ministerium; von dort in den Senat, und dann werden Sie bald zum Vizedirektor emporhüpfen.
5. Sagen Sie immer, daß Sie beschäftigt seien, aber sagen Sie nicht, womit, sondern geben Sie zu verstehen, daß es sich um ein Geheimnis handle. Man wird dann denken, daß Sie sich mit Staatsgeschäften abgeben. Hören Sie Bittsteller geduldig an, aber antworten Sie ihnen mit den unbestimmtesten Wendungen: Ihre Sache wird geprüft, ist im Bericht, ein Antrag wird ausgearbeitet, ein Erlass ist unterwegs usw.
6. Wenn Sie gut arbeiten, ohne zu schreien, daß Sie eine Unmenge Geschäfte hätten, werden Sie in der allgemeinen Wertschätzung nichts gewinnen. Schreien Sie, daß Sie mit Arbeit überladen seien, während die anderen nichts täten, und daß Sie Tag und Nacht arbeiteten. Nehmen Sie immer eine

---

1 Pis'mo opytnogo činovnika sorokovyh godov mladšemu sobratu, stupajuščemu na službu, in: Russkaja starina 1899, Bd. 30, Heft 12, S. 543-546. Deutsche Übersetzung aus: Torke, Hans-Joachim, Das russische Beamtentum in der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts, in: Forschungen zur Osteuropäischen Geschichte, Bd. 13, Berlin 1967, S. 7-345, hier: S. 309-311. Zur Frage der Verfasserschaft vgl. den zur Quelle gehörigen Essay von Schattenberg, Susanne: Korruptes Russland? Russische Verwaltungskultur im 19. Jahrhundert. In: Themenportal Europäische Geschichte (2007), URL: <<http://www.europa.clio-online.de/2007/Article=209>>.

mit Papieren gefühlte Aktentasche mit nach Hause, und wenn Sie zu Hause auch etwas ganz anderes tun, sagen Sie dennoch, daß Sie sich mit Akten beschäftigen.

7. Bemühen Sie sich, alle Geschäfte auf die anderen abzuwälzen, und schreien Sie gleichzeitig, daß jene alle ihre Geschäfte auf Sie abwälzen. Dadurch geben Sie zu verstehen, daß man Sie für einen aktiven, erfahrenen und arbeitsamen Beamten hält. Wenn Sie so handeln, werden alle Sie wirklich für einen aktiven Beamten halten, während, wenn Sie sich ganz direkt lobten, die anderen Sie nur auslachen würden.

8. Vertiefen Sie sich niemals in eine Sache, sondern halten Sie sich ständig heraus. – Wenn ein Papier zu Ihnen kommt, muss die erste Frage sein: Wie kann ich mich da heraushalten?

9. Entscheiden Sie keinen einzigen Fall, sondern helfen Sie sich durch Rückfragen und Schreibereien. Tun Sie nichts *con amore*, bemühen Sie sich nicht, alle Akten fertigzustellen, und denken Sie daran, daß sie wie ein Eichhörnchen in einem Radkäfig immer laufen werden in der Erwartung, irgendwo anzukommen, – aber Sie werden nirgends hingelangen.

10. Nachdem Sie sich durch rückfragende Schreibereien bei der Behandlung eines Falles geholfen haben, ersticken Sie das Ihnen angeborne Gefühl der Gerechtigkeit – ein Mitleid mit dem Unglücklichen möge Ihnen unbekannt sein –, und dann

a) bemühen Sie sich nie, für die Seite der Wahrheit Partei zu ergreifen, wenn die dagegen ankämpfende Lüge stärker und mit gesetzlichen Formen bedeckt ist; denn dadurch würden Sie nur einen Verdacht auf sich lenken. Nein! In solchen Fällen verzichten Sie immer, schlagen sich auf die Seite des Starken, und werden als gerechter Beamter gelten.

b) Schenken Sie niemals so sehr dem Wesen der Sache Ihre Aufmerksamkeit als vielmehr den Personen, die daran teilhaben.

c) Tun Sie niemals das, was zu tun notwendig ist, sondern tun Sie das, was die hohen Vorgesetzten wünschen.

d) Verzichten Sie auf eigene Ansicht über einen Fall, und machen Sie sich die Ansicht Ihrer Vorgesetzten zu eigen. Entsagen Sie Ihren eigenen Gedanken, entwickeln Sie nur die Gedanken der Vorgesetzten und bemühen Sie sich, alles, sogar Ihre Handschrift, so ähnlich wie möglich der Handschrift der Vorgesetzten zu machen.

e) Sagen Sie niemals bestimmt: auf der Grundlage dieses oder jenes Gesetzes, sondern sagen Sie unbestimmt: auf gesetzlicher Grundlage.

11. Geben Sie die Akten nicht zu schnell weiter, sie mögen ruhig einige Zeit liegen. Dann können Sie nämlich manchmal Ihren Irrtum aus dem ersten Briefwechsel darüber selbst bemerken. Aber geben Sie immer den anderen zu verstehen, daß Ihre Geschäfte beschwerlich seien, daß sie gewaltige Überlegungen erfordern und daß Sie sich tief in sie hineinarbeiten. Wenn Sie nämlich die Papiere schnell weitergeben, werden die anderen denken, daß Ihre Aufgaben sehr leicht seien und daß Sie sich nicht eindringlich genug und gehörig damit befassen.

12. Wenn Sie in Ihren Kopf einen Vorschlag haben, der die Vervollkommnung eines Gesetzes, des Gerichtsverfahrens oder der Behördenverfassung oder die Vereinfachung der Geschäftsordnung und des Geschäftsganges betrifft, bemühen Sie sich nicht, Ihren Gedanken zur Ausführung zu bringen -, Gott bewahre Sie! Sie werden als Reformier, als unruhiger und unverständlicher Mensch gelten. Bewahren Sie den Gedanken für den Fall, daß man Sie darüber befragt. Wenn Sie eine neue Idee vor Leuten entwickeln, die in heilloser Routine, in grobem Stillstand kränkelnd verwurzelt sind, werden Sie diesen Leuten nur Unannehmlichkeiten bereiten. Und deswegen wird man Ihren Gedanken auch nicht weiterleiten, und danach werden Sie auf das Zirkular nichts zu antworten wissen, und Sie werden als Dummkopf gelten.

13. Vorsichtig, umsichtig und angemessen verwenden Sie die folgenden Ausdrücke: Ich unterbreite zur wohlgefälligen Ansicht Ew. Erlaucht, ich habe die Ehre anzuzeigen, zu melden, mitzuteilen, ich melde, ich teile mit, ich benachrichtige, ich gebe zur Kenntnis, ich verkünde, ich schreibe vor, ich befehle; und geben sie durchaus Mühe, den gnädigen Herrn von Sr. Exzellenz zu unterscheiden.

14. Wenn sich bei einer Sache irgendeine Unterlassung oder Unordnung ergeben haben und man von Ihnen eine Erklärung fordert, so bekennen Sie sich niemals schuldig und schreiben Sie eine

möglichst lange, unverständliche und verworrene Erklärung. Niemand wird sie durchlesen, sondern man wird Ihnen Recht geben, wenn man sieht, daß Sie viel geschrieben haben.

15. Noch ein Rat: Lesen Sie die in Ihrem Ressort kopierten Papiere und gehen Sie immer in Uniform und schwarzen Hosen in den Dienst, damit Sie nicht, wie ich einmal, gefragt werden: „Lesen Sie eigentlich die Akten Ihres Ressorts aufmerksam?“ und damit man Ihnen nicht, auf Ihre helle Hose zeigend, sagt: „Es gehört sich nicht, so ins Departement zu kommen“.

Empfangen Sie, verehrter Herr, die Versicherung meiner aufrichtigen Verehrung und meiner vollkommenen Ergebenheit.

---

Sergej Ivanovič Zarudnyj (?), Brief eines erfahrenen Beamten der vierziger Jahre an einen jüngeren, in den Dienst eintretenden Kollegen (Pis'mo opytnogo činovnika sorokovyh godov mladšemu sobratu, stupajuščemu na službu, in: Russkaja starina 30 (1899), 12); [Übersetzung]. In: Themenportal Europäische Geschichte (2007), URL: <<http://www.europa.clio-online.de/2007/Article=211>>.

Früherer Titel: Zarudnyj, Sergej Ivanovič (?): Brief eines erfahrenen Beamten der vierziger Jahre an einen jüngeren, in den Dienst eintretenden Kollegen (1899).

Die Veröffentlichung dieser Übersetzung erfolgt mit Unterstützung und freundlicher Genehmigung der Zeitschrift „Forschungen zur Osteuropäischen Geschichte“ des Osteuropa-Instituts an der Freien Universität Berlin.

Auf diese Quelle bezieht sich ein einführender und erläuternder Essay von Schattenberg, Susanne: Korruptes Russland? Russische Verwaltungskultur im 19. Jahrhundert. In: Themenportal Europäische Geschichte (2007), URL: <<http://www.europa.clio-online.de/2007/Article=209>>.